

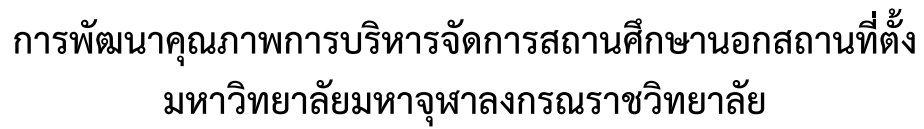


การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
QUALITY DEVELOPMENT OF ACADEMIC SERVICES UNIT
MANAGEMENT OF MAHACHULALONGKORNRAJAVIDAYALAYA
UNIVERSITY

นายสุชอุษา นุ่นทอง

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙



นายสุชอูชา นุ่นทอง

ดัชนีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



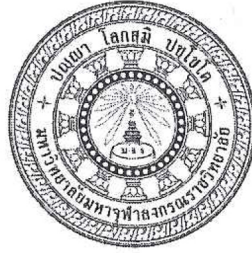
Quality Development of Academic Services Unit Management
of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Mr.Sukusar Nuntong

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 อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย)

กรรมการ

(ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายสุชอุษา นุ่นทอง)

ชื่อผู้เขียน	: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้วิจัย	: นายสุชอุษา นุ่นทอง
ปริญญา	: พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
คณะกรรมการควบคุมคุณภาพ	: ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, B.A. (Political Science.), M.A. (Political Science Development), Ph.D. (Leadership/ Human Behavior with Specialization in Urban Development)
	: ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์, พธ.บ. (พระพุทธศาสนา), พธ.ม., พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์ B.A. (Buddhist Studies), M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Public Administration)
วันสำเร็จการศึกษา	: ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และ ๓. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามซึ่งมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๓๑ ในการเก็บข้อมูลซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ของหน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจำนวน ๑๐๓ รูปหรือคน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพใช้เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๐ รูปหรือคน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

๑. พบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาพรวม ทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๐$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน และการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหารงานทั่วไป และ การบริหารงานวิจัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

๒. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับน้อย ($r = 0.284$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปัจจัยด้านการนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.539$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

๓. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป ตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ให้มีใจรักในการบริหารจัดการ เสริมสร้างเพียรพยายามในการบริหารจัดการ เสริมสร้างมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการ และใช้วิจารณ์ญาณ วิเคราะห์หาเหตุผลในการบริหารจัดการงานทั่วไป ๒) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจแผนการบริหารจัดการงานวิชาการล่วงหน้าที่ได้วางไว้ พยายามทำตามแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างให้มีใจจดจ่อมุ่งตรงต่อแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่วางไว้ไม่ให้เกิดคลาดเคลื่อน และเมื่อมีผลกระทบต่อนโยบายการบริหารจัดการงานวิชาการต้องใช้ปัญญาในการแก้ไขปรับปรุง ๓) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้มีความรักและจริงใจในการบริหารงานวิจัย ส่งเสริมให้มีความพยายามและสร้างความอดทนอดกลั้นสูงในการบริหารงานวิจัย ส่งเสริมให้มีจิตใจเข้มแข็งอุทิศเวลาเพื่อการบริหารงานวิจัย และวิเคราะห์ปรับปรุงโดยใช้ปัญญารอบรู้พร้อมเหตุผลในการบริหารงานวิจัย ๔) ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้มีความพอใจ มีใจรักในการบริหารงานการเงิน ส่งเสริมความอดุสหาสะบายกันในการควบคุมการบริหารงานการเงินป้องกันความเสี่ยง เสริมสร้างให้มีใจจดจ่อตั้งมั่นอยู่ในการบริหารงานการเงิน และพิจารณาหยั่งรู้เหตุผลในรูปการบริหารงานการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ๕) ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ได้แก่ การสร้างทีมงานบริหารอยู่ต่อเนื่องอย่างน้อย ๕ ปี เสริมสร้างความพยายามและเต็มใจในการบริหารงานบุคลากร มุ่งมั่นตั้งใจทำงานอุทิศตนอุทิศเวลาให้กับการบริหารงานตรวจสอบประเมินผลอยู่เสมอ และมีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนางานบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

Dissertation title : Quality Development of Academic Services Unit Management of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Researcher : Mr.Sukusar Nuntong

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Advisor Committee:

: Professor Dr.Boonton Dockthaisong, B.A.(Political Science), M.A. (Political Science), Ph.D.(Public Administration and Leadership)

: Dr.Anuwat Krasang, B.A. (Buddhist Studies), M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Public Administration)

Graduation date : 31 May 2017

Abstract

Objectives of this research were to: 1. Study general status of Off-Campus learning center administration of Mahachulalongkornrajavidyalaya University, 2. Study factors related to the administrative quality development of Off-Campus learning centers of Mahachulalongkornrajavidyalaya University and 3. Propose the guidelines for the administrative quality development of Off-Campus learning centers of Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Methodology was the mixed methods. The quantitative research collected data by questionnaires with reliability value at 0.931 from 103 samples, by stratified sampling, who were administrators, lecturers and personnel at Off-Campus learning centers and analyzed data by frequency, percentile, mean, standard deviation and Pearson's Correlation Coefficient. The qualitative research collected data from 18 key informants with in-depth-interviewing and 10 participants in focus group discussion and analyzed data by descriptive interpretation.

The result of the research found that

1. Status of Off-Campus learning center administration of Mahachulalongkornrajavidyalaya University in 5 areas were at middle level ($\bar{x}=3.30$). Administration of each areas were that; personnel, financial and academic administration were at high level. The general and research administration were at middle level.

2. Factors related to Off-Campus learning center administration of Mahachulalongkornrajavidyalaya University were at low level ($r=0.284$) with significant value at 0.01. The application of Itthipada 4 for the Off-Campus learning

center administration of Mahachulalongkornrajavidyalaya University had positive correlation at the middle level($r=0.539$) with significant value at 0.01, accepting the hypothesis.

3. The guidelines for Off-Campus learning center administration of Mahachulalongkornrajavidyalaya University consisted of 5 aspects; 1) general administration according to Buddhhadhamma, guideline for development was to encourage personnel to love and put efforts and intention into administration and use instinct to scrutinize the cause and effects of general administration, 2) academic administration according to Buddhhadhamma, guideline for development was to train personnel to understand the academic works set forwards in advance, follow the set plans to meet the target, encourage personnel to set strong determination to academic works and use wisdom to solve any problems and improvement, 3) research administration according Buddhhadhamma, the guideline for development was encourage personnel to love, to put efforts, to sacrifice the time and to use wisdom to research administration, 4) financial administration according to Buddhhadhamma, the guideline for development was encourage personnel to love and to satisfy with the financial administration, to encourage personnel to put efforts into financial administration to prevent the risk, to use wisdom for examining the cause and effects of the financial administration for the good cause and 5) personnel administration according to Buddhhadhamma, the guideline for development was to build team continuously at least for 5 years, encourage personnel to satisfy, sacrifice the time to the personnel administration, to continuously check and evaluate the work for effective improvement and development.

กิตติกรรมประกาศ

คุณชินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่
ปรึกษาคุณชินิพนธ์ ประกอบด้วย ศ.ดร. บุญทัน ดอกไธสง และ ดร.อนวัต กระสังข์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่า
ให้คำแนะนำและตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยมีความ
ซาบซึ้ง และกราบขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณประธานและคณะกรรมการสอบดุขงู๊นินพณ์ทุท่ำน ขอพระคุณ พระมหาสมบูรณ ุพทุณกิโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย พระครูปริยัติกิตติธารัง, รศ.ดร., คณบดีคณะสังคมศาสตร์ ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา, พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ผศ.ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตลอดจนคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ บุคลากรและเจ้าหน้าที่ทั้งในภาควิชาจิตศาสตร์ เจ้าหน้าที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทุกท่าน

ขอขอบคุณ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ ผศ.ดร., พระปลัดระพิน พุทธิสารโร,ดร. ผศ. ดร.ภัทรพล ใจเย็น ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร และอาจารย์ ดร.ประเสริฐ อิลาว ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหาสาระ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ช่วยแนะนำแก้ไขให้สมบูรณ์และถูกต้อง

ขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้สัมภาษณ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ที่ร่วมเสนอแนะและให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัย ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและแนะนำ และผู้ให้การอุปการะ
ค่าใช้จ่ายในการเรียนตลอดหลักสูตร และคอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยมาตลอด

ประโยชน์ คุณค่า และความดีของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นพุทธบูชาแด่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่เคารพและมีพระคุณอย่างสูง ตลอดจนครูอาจารย์ในอดีตที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ และหากมีข้อผิดพลาดของงานชิ้นนี้อันอาจมีเกิดขึ้นได้ ผู้วิจัยขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว

นายสุชอุษา นุ่นทอง

၆၃၆၀

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภาพ	(๑๒)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๑๓)

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๕
๑.๒	คำถามการวิจัย	๕
๑.๓	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔	ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕	สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖	นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙

บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา	๑๑
๒.๒	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๑๔
๒.๓	คุณภาพการบริหารจัดการ	๒๙
๒.๔	หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารจัดการ	๔๘
๒.๕	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๖๖
๒.๖	ข้อมูลพื้นที่ในการวิจัย	๗๒
๒.๗	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙๒
๒.๘	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๕

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

๓.๑	รูปแบบการวิจัย	๑๑๖
๓.๒	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๖
๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๙
๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	๑๒๔
๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	๑๒๕

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไป คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๒๙
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๘๙
๔.๓ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๙๑
๔.๔ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย	๑๙๙
บทที่ ๕ บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๐๓
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๐๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๑๗
บรรณานุกรม	๒๑๙
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	๒๒๘
ภาคผนวก ข ผลของการหาค่า IOC	๒๓๔
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Tryout)	๒๔๒
ภาคผนวก ง ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)	๒๔๔
ภาคผนวก จ เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)	๒๔๖
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก	๒๕๕
ภาคผนวก ช เครื่องมือการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๗๑
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๗๔
ภาคผนวก ฌ ภาพประกอบการสัมภาษณ์	๒๘๕
ประวัติผู้วิจัย	๒๙๓

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ แนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนา	๑๒
๒.๒ สรุปแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนา	๑๔
๒.๓ ความหมายของการบริหาร	๑๖
๒.๔ ความหมายของผู้บริหาร	๒๒
๒.๕ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๒๙
๒.๖ สรุปทฤษฎีคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	๓๓
๒.๗ แสดงแนวคิดและทฤษฎีการจัดการ	๓๘
๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริหารจัดการสถานศึกษา	๔๒
๒.๙ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมหาวิทยาลัย	๔๗
๒.๑๐ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	๖๕
๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา	๙๗
๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย	๑๐๘
๒.๑๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม	๑๑๓
๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๗
๓.๒ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussions)	๑๑๙
๓.๓ แสดงผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	๑๒๑
๔.๑ จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๓๐
๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวม	๑๓๑
๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารทั่วไป	๑๓๒
๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการ	๑๓๓
๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัย	๑๓๔
๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารการเงิน	๑๓๕
๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารบุคลากร	๑๓๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๒๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม รวม	๑๗๐
๔.๒๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไป ตามหลักพุทธธรรม	๑๗๐
๔.๒๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการ ตามหลักพุทธธรรม	๑๗๑
๔.๒๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัย ตามหลักพุทธธรรม	๑๗๒
๔.๒๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานการเงิน ตามหลักพุทธธรรม	๑๗๓
๔.๒๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงาน บุคลากรตามหลักพุทธธรรม	๑๗๔
๔.๒๘ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารจัดการงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม	๑๗๘
๔.๒๙ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารจัดการงานวิชาการตามหลัก พุทธธรรม	๑๘๑
๔.๓๐ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม	๑๘๓
๔.๓๑ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม	๑๘๕
๔.๓๒ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม	๑๘๙
๔.๓๓ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการสถานศึกษา กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย โดยการทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation)	๑๘๙

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๓๔	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation)
	๑๙๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑	กรอบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒.๒	กรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารแบบผลสัมฤทธิ์
๒.๓	หน้าที่ของผู้บริหาร ๕ ประการ
๒.๔	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
๒.๕	คุณภาพการบริหารจัดการตามกรอบวงจรเดมมิง
๒.๖	มาตรฐานการศึกษาของชาติ, พ.ศ.๒๕๕๗
๒.๗	ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพการศึกษาภายในกับการ ประเมินคุณภาพภายนอก
๒.๘	เส้นทางการเกิดความพอใจเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนเพียร
๒.๙	ขั้นตอนการใช้ปัญหาพิจารณาให้เกิดฉันทะ
๒.๑๐	กระบวนการนำต้นหามากระตุ้นให้เกิดฉันทะ
๒.๑๑	การบริหารจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔
๒.๑๒	การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔
๒.๑๓	กรอบแนวคิดในการวิจัย
๔.๑	แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา นอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัย ขอนแก่น
๔.๒	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา นอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัย ขอนแก่นตามหลักพุทธธรรม

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

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

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ธ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธัมมบท	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ส. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธ์วรรค	(ภาษาไทย)
ม.อ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทิกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.นวก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย นวกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.นวก. (บาลี)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย นวกนิบาตปาฬิ	(ภาษาบาลี)
อง.สตตก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภ.ป. (ไทย)	= อภิธัมมปิฎก ปุคคลบัญญัติ	(ภาษาไทย)
อภ.วิ. (ไทย)	= อภิธัมมปิฎก วิภังค์	(ภาษาไทย)

๒. การระบุหมายเลขพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยเล่มนี้ ใช้พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑-๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธัมมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้า ๗๒ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เป็นความท้าทายขององค์กรที่จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง ค่าธรรมเนียมภาษี ความคาดหวัง ความต้องการจากลูกค้า สังคมในโลกปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์ที่เต็มไปด้วยความไร้ระเบียบ (Chaos)^๑ ย่อมส่งผลให้ศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้นตามลำดับ ไม่ว่าจะเป็นในระดับประเทศในสถาบันของภาครัฐหรือเอกชน ความอยู่รอดขององค์กรดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจอย่างถูกต้องรอบคอบและทันต่อสถานการณ์ของผู้บริหารซึ่งก็คือผู้นำขององค์กรนั้นๆ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องบริหารจัดการ เช่น การวางแผน สั่งการ ควบคุม และกำกับดูแลให้บุคลากรขององค์กรนั้นปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ปัญหาเป็นที่น่าสนใจว่า ผู้นำจะต้องทำอย่างไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้หน่วยงานทางการศึกษาได้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดผลสำเร็จ

คุณภาพเป็นตัวแบ่งแยกระหว่างความเป็นเลิศกับความรู้ประสิทธิภาพ ในทางการศึกษา คุณภาพเป็นตัวแยกระหว่างความสำเร็จกับความล้มเหลว^๒ การบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพการจัดการศึกษาของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้^๓ การบริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ ยิ่งถ้าผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารจะยิ่งทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น การพัฒนาตามหลักพุทธศาสนามี ๓ ประการ คือ กายภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา นอกจากนี้คุณภาพการจัดการเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหาร และผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำ และมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงาน คุณภาพการจัดการจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงาน^๔

^๑Ilya Prigogine อ้างใน ยุค ศรีอาริยะ, **มายาโลกาภิวัตน์**, (กรุงเทพมหานคร: โครงการวิถิธรศน์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๑-๑๑๙.

^๒อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551).

^๓McCorkle, C.O.and others, **Management and Leadership in Higher Education**, (San Francisco : Jossey - Bass Publishers, 1982), p.190.

^๔สุภัททา ปินทะแพทย์, **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.supatta.haysamy.com/article.html> [๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๘].

การบริหารจัดการที่ดี คือการใช้ทรัพยากรขององค์การวางแผน การจัดการ การจูงใจ การควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยดี องค์การที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เรียกว่า “ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการที่ทีมงาน” นั่นเอง การวิเคราะห์และการบริหารจัดการที่ทีมงานนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดกติกาการปฏิบัติงานร่วมภายในทีมงาน หากไม่มีการกำหนดกติกาไว้ในเบื้องต้น บุคลากรก็จะปฏิบัติงานตามแบบแผนเดิมที่เคยทำหรือเคยเป็น และสิ่งที่สำคัญ อีกประการหนึ่ง ก็คือ เมื่อลงมือปฏิบัติงานแล้วต้องตรวจสอบดูอย่างละเอียดว่า บุคลากรได้ปฏิบัติงานดังกล่าวตามกติกาที่ตั้งไว้หรือไม่ เป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพตรงกับความต้องการขององค์การน้อยเพียงไร^๕

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก และเป็นมหาวิทยาลัยศูนย์กลางการศึกษาด้านพุทธศาสตร์ที่สำคัญของคณะสงฆ์ไทย มีการตั้งวิทยาเขต, วิทยาลัยสงฆ์ และมีการกระจายโอกาสทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะในจังหวัดที่ไม่มีมหาวิทยาลัย หรือมี แต่อาจไม่มีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในพื้นที่ จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องเปิดศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้งเรียกว่า โครงการขยายห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการ กระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ แต่การจัดการศึกษาในหลักสูตรที่มีเปิดสอนในสถาบันที่ตั้งอยู่แล้ว ต้องมีผลประเมินคุณภาพภายในระดับดีขึ้นไป มีอาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ซ้ำซ้อนกับในสถาบันที่ตั้ง เป็นต้น เพื่อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูงขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องมีพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนงานนอกสถานที่ตั้ง สำหรับปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ มีความชำนาญ มีมนุษยสัมพันธ์ และคุณธรรม ในองค์การ การวางแผนและการควบคุม กระบวนการทางด้านพฤติกรรม และการตัดสินใจเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับองค์การ

ผู้บริหารหรือผู้ก่อตั้งองค์การควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ ให้ชัดเจนขึ้นก่อน โดยมีการเรียงลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รอง ผู้บริหารควรศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าว ได้แก่ ข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย หรือความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งอาจส่งผลต่อการผลิตและจำหน่ายสินค้า หรือการให้บริการขององค์การก็ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรทำการวางแผนโดยรวมก่อนการออกแบบโครงสร้างองค์การขึ้น และการออกแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จึงเป็นเรื่องแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการก่อนเรื่องอื่น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบองค์การมีหลายประการ เช่น การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานย่อย และการพัฒนากระบวนการในการรับเรื่องราวร้องทุกข์ กิจกรรมของการบริหารเหล่านี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการออกแบบองค์การทั้งสิ้น การบริหารกิจการใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นการบริหารรัฐกิจ บริหารธุรกิจ ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องมีภาระหน้าที่ที่จะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันเป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ปัญหาการวางแผนการ

^๕เสนาะ ตีแยว, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

ควบคุม เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิธีการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์อาจเป็นแผนกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์ทั่วไปในระยะยาว และแผนยุทธวิธี มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้าน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวก่อนที่ผู้บริหารจะออกแบบโครงสร้างองค์การ จึงควรพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์หรือชุดของแผนเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์การ นอกจากนี้ สำหรับแผนยุทธวิธีเป็นแผนที่มีกลยุทธ์หลายแผนประกอบกัน และการควบคุม เมื่อแผนได้ถูกกำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติต้องการการพัฒนากระบวนการควบคุม เพื่อตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่าแผนที่วางไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ประเมินแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) และนำเสนอปัญหาและอุปสรรครวมทั้งส่วนงานนอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^๖ ดังนี้

๑. การจัดทำเกณฑ์ตัวชี้วัดให้ครอบคลุมกลยุทธ์ ขาดการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน โดยบางตัวชี้วัดไม่ได้ดำเนินการ หรือได้ดำเนินการแต่ไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงไม่มีรายงานผลการดำเนินการ ทำให้คะแนนเฉลี่ยรวมลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และบางตัวชี้วัดเขียนไม่ชัดเจน ทำให้คะแนน ย่อยรายตัวชี้วัดบางตัวเกินความเป็นจริง หรืออ่อนกว่าความเป็นจริง

๒. อัตราการสูญเสียในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีค่อนข้างสูง ปี ๒๕๕๐ สูญเสียร้อยละ ๓๔.๓๒ ปี ๒๕๕๑ สูญเสียร้อยละ ๔๔.๓๒ ปี ๒๕๕๒ สูญเสียร้อยละ ๒๙.๘๓ ปี ๒๕๕๓ สูญเสียร้อยละ ๓๘.๗๙ (กลยุทธ์ที่ ๒)

๓. ความเป็นนานาชาติในด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนยังมีน้อย ประกอบการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรภาษาอังกฤษ ไม่มีในรายงานผลการดำเนินการ แต่การเปิดสอนหลักสูตรภาษาอังกฤษ หรือหลักสูตรนานาชาติ มีหลายส่วนงานเปิดดำเนินการ แต่ไม่มีตัวชี้วัดกำหนดไว้ จึงไม่ปรากฏในรายงานผลการดำเนินการ (กลยุทธ์ที่ ๓)

๔. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญน้อยในการวิจัยประเมินหลักสูตร เพื่อการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม นอกจากยังมีการตกลงความร่วมมือทางวิชาการที่ยังไม่มีเจ้าภาพในการรวบรวมข้อมูล และรูปแบบการรายงานผล รวมทั้งกิจกรรม/ โครงการ หรือการแลกเปลี่ยนนิสิต บุคลากรด้วย (กลยุทธ์ที่ ๔)

๕. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ยังไม่มีรูปแบบตัวกิจกรรม โครงการ รวมถึงตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งเป็นแนวทางและแบบปฏิบัติที่ดี นอกจากนี้ การพัฒนาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน ยังไม่มีการวางแผน การจัดกิจกรรม รวมทั้งการติดตามประเมินผลในภาพรวมอย่างจริงจัง (กลยุทธ์ที่ ๕)

๖. จำนวนอาจารย์ในกิจกรรมพัฒนาทักษะความสามารถในการสอนยังมีน้อย โดยเฉพาะทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอน (กลยุทธ์ที่ ๗)

๗. หลักสูตร กิจกรรม โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรมีแนวปฏิบัติที่ดี รวมถึงเครื่องมือการวัดผลประเมินผล การรายงานสรุปผล

^๖มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙), (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๒๒-๒๓.

๘. หลักเกณฑ์ วิธีการ และเครื่องมือสนับสนุนการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยยังไม่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ประกอบกับยังไม่มีเจ้าภาพหลัก เจ้าภาพร่วมในการดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง

๙. การสนับสนุน รวมถึงการบังคับใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ยังไม่เป็นรูปธรรม ชัดเจน เช่น ระบบบุคคล ที่มีมาตรฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนประสิทธิภาพการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบงบประมาณ ระบบการเงิน ระบบบัญชี ระบบจัดซื้อจัดจ้าง ระบบควบคุมพัสดุ

๑๐. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย ยังไม่ดำเนินการวิเคราะห์เป็นเอกสารให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม

สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษาประเมินผลการประเมินการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ณ วันที่ ๑๗/๐๖/๒๕๕๗) พบว่าศูนย์ การศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งหมด ๒๒ ศูนย์ ผ่าน ๙ ศูนย์ คิดเป็นร้อยละ ๔๑ ต้องปรับปรุง ๘ ศูนย์ คิดเป็นร้อยละ ๓๖ และไม่ผ่าน ๕ ศูนย์ คิดเป็นร้อยละ ๒๓^๗ การควบคุมจึงเป็นการตรวจสอบแผน และดูว่าการปฏิบัติงานมีการคลาดเคลื่อนจากแผนที่ กำหนดไว้อย่างไร ในหลายกรณี ปัญหาการควบคุมจะแก้ไขสิ่งที่คลาดเคลื่อนจากแผนไปได้เองโดย อัตโนมัติ และหลาย ๆ กรณีที่ผู้บริหารจะต้องเป็นฝ่ายที่คอยแก้ไขความคลาดเคลื่อนนั้นเอง ในทำนอง เดียวกันกับปัญหาการวางแผน องค์การอาจมีกลไกการควบคุมในระดับกลยุทธ์และยุทธวิธี ระบบการ ควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นการควบคุมในระยะยาว ในขณะที่ระบบการควบคุมยุทธวิธีมีความ เฉพาะเจาะจงและใช้เวลาที่สั้นกว่า และผู้บริหารสามารถใช้วิธีการวางแผน และควบคุมเป็นเครื่องมือ ในการเพิ่มประสิทธิภาพของกิจกรรมในมิติด้านอื่นๆ ได้ด้วย^๘ ผลการประเมินสามารถสะท้อนผลการ พัฒนาระบบราชการไทยที่ผ่านมา ในยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กร บุคลากรมีความ พร้อมมีคะแนนต่ำสุด ดังนั้น รัฐบาลจึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖-พ.ศ.๒๕๖๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนากองการให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความ เป็นมืออาชีพ กลยุทธ์พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูงโดยมีโครงการที่สำคัญได้แก่ โครงการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.๒๕๕๘ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เป็นการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และการปรับตัวอย่างสมดุลในการทำงาน ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่นๆ รวมทั้งให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และการสร้างความสามารถ ทางการแข่งขันของภาคราชการและระดับประเทศความรับผิดชอบต่อสังคม การใช้ประโยชน์ของ ข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ และผลลัพธ์ที่สะท้อนความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การ อย่างยั่งยืน ซึ่งการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องใช้หลักพุทธธรรมมาสนับสนุนการบริหาร จัดการ

^๗ สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา, สรุปผลการตรวจประเมินศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.mua.go.th/users/bhes/front_home/off-campus / home off % 20 campus/ [๗ มกราคม ๒๕๕๙]

^๘ สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, ผศ.ดร. รัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์ เนท์ จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๑๖๑.

จากสภาพปัญหาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อต้องการทราบถึงการบริหารจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการส่วนงานนอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและส่วนงานนอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอื่นให้มีคุณภาพต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอะไรบ้าง

๑.๒.๓ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ คุณภาพการบริหารจัดการ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ผู้วิจัย ได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้คือ

๑) ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา และหลักอิทธิบาท ๔

๒) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม ๒) การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ๓) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม ๔) การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม ๕) การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population)

ได้แก่ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งหมด ๑๓๙ รูป/คน จากตัวแทนทั้ง ๖ ภาคของประเทศไทย ภาคเหนือ ได้แก่ หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ ภาคกลาง ได้แก่ หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ภาคตะวันออก ได้แก่ หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ภาคตะวันตก ได้แก่ หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี ภาคใต้ ได้แก่ หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ ท่าน ประกอบด้วย ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ ท่าน ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำนวน ๖ ท่าน และ ๓) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารมหาวิทยาลัย จำนวน ๖ ท่าน

๓) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ได้แก่ พระภิกษุและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน ประกอบด้วย ๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพการจัดการศึกษา จำนวน ๓ ท่าน ๒) นักวิชาการทางพุทธศาสนา จำนวน ๓ ท่าน และ ๓) นักวิชาการด้านบริหารมหาวิทยาลัย จำนวน ๔ ท่าน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ พื้นที่ในการศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๖ ศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ ๒) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๓) หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง ๔) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๕) หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และ ๖) หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ๒๕๕๙ ถึงเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๑๓ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ปัจจัยการบริหารจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๕.๒ หลักอริยาบท ๔ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เข้าใจความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงให้กำหนดนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการดังนี้

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการที่ดีทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย

๑) **ด้านการบริหารจัดการทั่วไป** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนในการจูงใจพนักงาน โดยจัดคนให้เหมาะสมกับงานในมหาวิทยาลัย โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและกำหนดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต มีระบบควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่ดี และระบบตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

๒) **ด้านการบริหารงานวิชาการ** หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อผู้เรียน สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมและนิเทศการที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอน สถานศึกษาสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน สถานศึกษาพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆ สถานศึกษาจัดการศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในสังคม และสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ

๓) **ด้านการบริหารงานวิจัย** หมายถึง สถานศึกษามีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและเรียนรู้ความต้องการของสังคม จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย มีการสร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสาน งานวิจัยระดับสถาบัน มีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับบุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ และสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ เพื่อพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย

๔) ด้านการบริหารการเงิน หมายถึง สถานศึกษานำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ มีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ มีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลายแหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้ มีสถานภาพทางการเงินที่เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ และสถานศึกษามีนโยบายจัดทำแผนการเงิน และนำไปปฏิบัติ

๕) ด้านการบริหารงานบุคลากร หมายถึง สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีหลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง มีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากร และมีการปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอกับงานและงบประมาณ

หลักพุทธธรรม หมายถึง การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้เป็นแนวทางและไปสู่ความสำเร็จ คือ อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๑) ฉันทะ หมายถึง ความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจทำ มีใจรัก ความอยากปฏิบัติหน้าที่

๒) วิริยะ หมายถึง ขยันทำสิ่งนั้นด้วยความความเพียร ความกล้า ความตั้งใจทำ อุตุนไม่ทอดทิ้ง ความอดสาหัสในการปฏิบัติหน้าที่

๓) จิตตะ หมายถึง มีใจที่เป็นสมาธิ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำอย่างจริงจัง ทำสิ่งนั้นด้วยความฝึกฝน เอาใจจดจ่อ ตั้งใจทำ เอาใจใส่เสมอในการปฏิบัติหน้าที่

๔) วิมังสา หมายถึง เข้าใจทำ มีความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ ทำด้วยความพิจารณา หมั่นตรวจสอบ มีการวางแผน วัดผลตลอดจนหาวิธีแก้ไขปรับปรุง ในการปฏิบัติหน้าที่

สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หมายถึง ส่วนงานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เปิดศูนย์การศึกษาเป็นหน่วยวิทยบริการ ๖ แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนของแต่ละภาค ประกอบด้วย หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอมือง จังหวัดอุทัยธานี หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัดระยอง หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐารามอำเภอนาดใหญ่จังหวัดสงขลา และหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอมือง จังหวัดเพชรบุรี

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง หมายถึง

๑) ด้านการบริหารจัดการทั่วไปตามหลักพุทธธรรม ๒) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ๓) ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม ๔) ด้านการบริหารการเงินตามหลักพุทธธรรม ๕) ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบถึงสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๗.๒ ทำให้ทราบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๗.๓ ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๗.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นองค์ความรู้สำหรับสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอันจะส่งผลต่อการยกเป็นวิทยาลัยสงฆ์ต่อไป

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยผู้วิจัยมีการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

๒.๑.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๓ คุณภาพการบริหารจัดการ

๒.๓.๑ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

๒.๓.๒ การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ

๒.๓.๓ คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา

๒.๔ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารจัดการ

๒.๕ การบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๖ พื้นที่การวิจัย

๒.๖.๑ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระรูป ตำบลช่องสะแก อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

๒.๖.๒ การบริหารจัดการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดสงขลา

๒.๖.๓ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

๒.๖.๔ หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี

๒.๖.๕ หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๒.๖.๖ หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสีทธิ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามการบริหารงานทั่วไป

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา จากนักวิชาการและผู้ทำการวิจัยหลายท่าน เพื่อนำไปใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดและกำหนดทิศทางของการวิจัย โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

วิธีการที่มีลักษณะสำคัญ ที่หน่วยงานของรัฐรวมทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐ นำไปใช้ในการบริหารราชการ จากความหมายทั้งหมดนี้สามารถสรุปได้ว่า

๑) ความหมายของการพัฒนา

การดำเนินงานควรจะต้องให้ผลได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย กระบวนการพัฒนาจำเป็นที่จะต้องเป็นกระบวนการระยะยาว และจากการค้นคว้าเอกสาร ได้มีผู้ให้ความหมายการพัฒนาไว้หลายท่าน ดังนี้

การพัฒนา เป็นความเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องมีการเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อสนองความต้องการและศักยภาพของมนุษย์ กระบวนการพัฒนาจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบและเป็นไปอย่างมีระบบ มีผู้ให้ความหมายไว้มาก เช่น ราชบัณฑิตยสถานกล่าวไว้ คือ ความเจริญ ทำให้เจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น^๑

คำว่า พัฒนา แปลว่า เจริญ ตามแนวพระพุทธศาสนาแยกได้เป็น ๒ ส่วน คือ การพัฒนาคนไม่ว่าจะเป็นทางด้านกายหรือจิตใจก็ตาม เรียกว่า ภาวนา ส่วนการพัฒนาอย่างอื่นๆ เช่น พัฒนาวัตถุ พัฒนาสภาพแวดล้อม เรียกว่า พัฒนา หรือวัฒนา^๒ การพัฒนา โดยความหมายจากรูปศัพท์หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของความหมายในภาษาไทยและเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่นๆ นักพัฒนาบริหารศาสตร์ได้ให้ความหมายของการพัฒนา เป็น ๒ ระดับ คือ ความหมายอย่างแคบและความหมายอย่างกว้าง ความหมายอย่างแคบ การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำทำให้ดีขึ้นอันเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพเพียงด้านเดียว ส่วนความหมายอย่างกว้างนั้น การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นไปพร้อมๆ กัน ไม่ใช่ด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว^๓ โดยทั่วไป หลักการสำหรับการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาทุกขรื้อนแต่ละครั้งจะประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

๑) การระบุและวิเคราะห์ปัญหาทุกขรื้อน

๒) การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเป้า

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๗๗๙.

^๒พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การศึกษา : เครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑), หน้า ๒๑-๒๒.

^๓สนธยา พลศรี, ทฤษฎีและหลักการพัฒนารวมชน, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

๓) การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์

๔) การสร้างหน่วยระบบทำงาน

๕) การจัดทรัพยากร^๔

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า คือ มีทุนทางสังคมและวัฒนธรรม ที่มีการช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกัน การดูแลจากผู้นำเครือข่าย การมีฐานทรัพยากรของตนเอง ผ่านปัจจัยกระบวนการที่ประกอบด้วยการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการจัดการทรัพยากร (Resource Management)^๕

สรุปได้ว่า การพัฒนาการพัฒนากลายเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นไปพร้อมๆ กัน ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า คือ มีทุนทางสังคมและวัฒนธรรม ที่มีการช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกัน การดูแลจากผู้นำเครือข่ายซึ่งเกิดจากการกำหนดแผนงานหรือทิศทางก่อนที่ดำเนินการพัฒนาจนกลายเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตารางที่ ๒.๑ แนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๗๗๙).	ความเจริญ ทำให้เจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๑, หน้า ๒๑-๒๒).	๑) การพัฒนามี ๒ แนวทาง คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา ๒) ส่วนการพัฒนาอย่างอื่น ๆ เช่น พัฒนาวัตถุ พัฒนาสภาพแวดล้อม เรียกว่า พัฒนา
สนธยา พลศรี, (๒๕๔๗, หน้า ๓).	เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบการกระทำทั้งด้านคุณภาพและ ปริมาณให้ดีขึ้นไป
สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (๒๕๔๑, หน้า ๑๙).	การพัฒนาต้องมีการกำหนดทิศทางของการเปลี่ยนแปลงไว้ล่วงหน้า
เฉลียว บุรีภักดิ์ (๒๕๕๓, หน้า ๓).	กระบวนการพัฒนา มี ๕ ขั้นตอน คือ ๑) การระบุและวิเคราะห์ปัญหาทุกข้อ ๒) การกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเป้า ๓) การกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ ๔) การสร้างหน่วยระบบทำงาน ๕) การจัดทรัพยากร

^๔เฉลียว บุรีภักดิ์ และคนอื่นๆ, ชุดการศึกษาค้นคว้าวิชา ๒๕๕๓๐๑๑ ทฤษฎีระบบและการประยุกต์ ใช้ในการพัฒนา, (เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

^๕สมบุรณ์ ขาวชายโขง และธวัชชัย กุณวงศ์, “คนรุ่นใหม่กับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน”, วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๔ (มีนาคม-เมษายน ๒๕๕๕) : ๕.

ตารางที่ ๒.๑ แนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมบูรณ์ ชาวชายโขง และรัชชัย กุณวงศ์, (๒๕๕๕, หน้า ๕)	การพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม ที่มีการช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกัน การดูแลจากผู้นำเครือข่าย การมีฐานทรัพยากรของตนเอง ผ่านปัจจัยกระบวนการที่ประกอบด้วยการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การจัดการความรู้ และการจัดการทรัพยากร

๒.๑.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

การพัฒนา คือ การเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชน

ทฤษฎีของบรูคฟิลด์ (Brookfield)

การพัฒนาเน้นด้านเศรษฐกิจว่า หมายถึง ความก้าวหน้าที่มีจุดสวัสดิการเป็นต้นว่าการลดความยากจนและลดการว่างงาน การลดความไม่เสมอภาคทางเศรษฐกิจ คำว่า พัฒนา ในความหมายของกลุ่มมาร์กซีสต์ (Marxist) ซึ่งเน้นด้านเศรษฐกิจ มองในแง่ที่ว่า การพัฒนาของประเทศทุนนิยมอุตสาหกรรมยุโรปตะวันตก ในความเป็นจริงต้องอาศัยประเทศด้อยพัฒนาหรือประเทศโลกที่สามซึ่งในแง่ประเทศโลกที่สามไม่เป็นประเทศอุตสาหกรรมจะกลายเป็นประเทศบริวารที่ต้องพึ่งพาประเทศที่จะเจริญก้าวหน้ากว่า ทำให้เศรษฐกิจของประเทศโลกที่สามถูกครอบงำ

ทฤษฎีของคินเดิลเบอร์เกอร์ (Kindleberger) กล่าวถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจว่า เป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ใช้ค่านิยมของแต่ละสังคมเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนาว่าจะไปในทิศทางใด ตัวอย่างเช่น คนไทยบางส่วนมีความเชื่อหรือมีค่านิยมว่าเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญหรือแสดงว่าประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนา ดังนั้น จึงพยายามที่จะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ภายในประเทศให้มาก เป็นต้น

ทฤษฎีของฮูจเว็ทท์ (Hoogvelt)

การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ภายใต้การแบ่งโลกออกเป็นโลกที่พัฒนาและไม่ทันพัฒนาซึ่งฮูจเว็ทท์ อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ ๒ ฐานะ ได้แก่

๑) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์รวมทั้งขององค์กรทางวัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่างทางสังคม การผสมผสานและการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนขั้นตอนของวิวัฒนาการทางสังคม

๒) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่างๆ สูงเวิ้ลท์ ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์การค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ ภาพได้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่างๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ^๖

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ทิตยา สุวรรณชฎ, (๒๕๔๙, หน้า ๑๘๗-๑๘๙).	การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการและได้กำหนดทิศทางและมุ่งที่จะควบคุมอัตราการเปลี่ยนแปลงด้วย
วิทยากร เชียงกุล, (๒๕๔๗, หน้า ๑๗-๑๘).	การพัฒนา หมายถึง การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรมและจิตใจและความสงบสันติ
ส.ศิริรักษ์, (๒๕๔๙, หน้า ๙-๑๕).	การพัฒนามีอยู่ ๓ ฐานะ ๑) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ๒) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ๓) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการมีควมคุ้นเคยกันมากับมนุษย์เป็นเวลานานแล้วแต่การบริหารกิจการใดๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพจึงจะทำให้พันธกิจต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการไปได้ด้วยดีและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สำหรับนักบริหารกิจการสาธารณะทุกๆ ไป ดังนี้

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๑) ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูลหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้ ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอนำมาประกอบการศึกษา ดังนี้

การบริหารคือกระบวนการจัดการและดำเนินการทุกๆ ด้านเพื่อให้การคณะสงฆ์ซึ่งตั้งอยู่บนฐานของการวัดและเป็นฐานรองรับพระศาสนามีความก้าวหน้าสามารถอำนวยความสะดวกเสริมสร้างความผาสุก ความถูกต้อง ความเป็นระเบียบเรียบร้อยดีงามและแสดงความเมตตาอนุเคราะห์ต่อปวงชนปรากฏชัดทั้งทางรูปธรรมและนามธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการปกครอง (Government) การดูแล

^๖ พิชญ์ สมพอง, สังคมวิทยาว่าด้วยการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : กิ่งจันทร์การพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๘.

รักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือจัดการ (Management) กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะ หรือองค์กรต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบาย (Policy) วัตถุประสงค์ (Purposes/Objectives) ขององค์กรนั้น ๆ ด้วยดี มีประสิทธิภาพ (Efficiency)^๗

ผู้บริหรงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้องธรรมชาติสำหรับผู้บริหารงานคือจะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเองดังนั้นผู้บริหรงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของการแสวงหาและการผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ ๓ ประเภท คือ มนุษย์ การเงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กรในการผลิตสินค้าหรือบริการซึ่งเป็นที่ปรารถนาของสังคมการบริหารโดยสรุปก็คือ

๑. การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จโดยลำพังคนเดียวไม่ใช้การบริหารหรือการจัดการการบริหารหรือการจัดการเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่มโดยอย่างน้อยที่สุดกลุ่มนั้นจะต้องมีจำนวนสมาชิกตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๒. กลุ่มบุคคลดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันและผู้จัดการจะมีบทบาทสำคัญในการชี้แนะให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มหรือเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายของกลุ่มเองในกรณีที่เป้าหมายของกลุ่มมิได้กำหนดขึ้นมาจากภายนอกหรือจากหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

๓. การจัดการเป็นงานด้านสมองใช้ความคิดปฏิภาณและการตัดสินใจเพื่อสร้างเงื่อนไขและรักษาไว้ซึ่งเงื่อนไขสำหรับการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม^๘

แท้ที่จริงแล้วการบริหารมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ๒ ประการเท่านั้น คือ การมีวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ร่วมกันและการมีความร่วมมือระหว่างคนในองค์กรซึ่งสามารถแบ่งรายละเอียดได้เป็น ๕ ประการ คือ

๑. มีคนร่วมอยู่ด้วย
๒. มีการกระทำ
๓. มีการปฏิสัมพันธ์
๔. มีกิจกรรมร่วมกัน
๕. เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างหนึ่งอย่างใดที่กำหนด^๙

^๗ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงคล), การบริหารวัด, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖.

^๘ พระมหาอุทัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), คนสำราญงานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

^๙ ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, วิทยาการบริหารสำหรับนักบริหารมืออาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๓-๔.

^{๑๐} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, หลักสูตรและวิธีการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์, หน่วยที่ ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๒๔, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๐) หน้า ๖-๗.

นอกจากนี้การบริหารงานเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๑๑} หรือความพยายามที่จะสั่งแนะและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ซึ่งมีจุดรวมที่มุ่งสู่จุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายบางอย่างการบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นของผู้บริหารในองค์การซึ่งมีหน้าที่สั่งการให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน^{๑๒}

การบริหารเป็นทั้งศิลปศาสตร์และอาชีพ กล่าวคือกรณีที่เป็นศิลป์ (Art) หมายถึงบุคคลได้ใช้ทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่งกรณีที่เป็นศาสตร์ (Science) เป็นองค์ความรู้ในสิ่งที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ด้วยวิธีเชิงวิทยาศาสตร์มีการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ การประมวลผลข้อมูลการตั้งสมมุติฐานและการทดสอบสมมุติฐาน กรณีที่เป็นอาชีพ (Profession) นั้นอาชีพเกิดจากความเป็นศิลป์และความเป็นศาสตร์โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่แสดงถึงความเป็นอาชีพใด ๆ^{๑๓} และเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การการสั่งการและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้^{๑๔}

จากแนวคิดดังกล่าวนี้สรุปความหมายของการบริหารว่าการบริหารก็คือการที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำงานโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรทางการบริหารมาจัดดำเนินการตามกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน

จากความหมายของการบริหารสามารถสรุปแนวคิดได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๓ ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (๒๕๕๐, หน้า ๖ – ๗).	การบริหารมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ๒ ประการเท่านั้น คือ การมีวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ร่วมกันและการมีความร่วมมือระหว่างคนในองค์กร
ชาญชัย อาจินสมาจาร, (๒๕๔๐, หน้า ๓๘).	การสั่งการการให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน
ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, (๒๕๔๐, หน้า ๓-๔).	กระบวนการของการแสวงหาและการผสมผสานทรัพยากรเพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ

^{๑๑} สุทธิ สุธิตสมบุรณ์ และ สมาน รังสิโยภักษ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^{๑๒} ชาญชัย อาจินสมาจาร, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๘.

^{๑๓} วิโรจน์ สารรัตน์, **การบริหารหลักการทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒), หน้า ๔.

^{๑๔} สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

ตารางที่ ๒.๓ ความหมายของการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมวรนายก (โอภาส นิรุติเมธี). (๒๕๔๖, หน้า ๗๓).	กระบวนการจัดการและดำเนินการทุกๆ ด้าน
พระมหาอุทัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), (๒๕๕๐, หน้า ๒๕-๓๒).	การสร้างเชื่อมั่น ความสามารถในการแบ่งงาน การกระจายอำนาจ
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), (๒๕๕๑, หน้า ๒๖).	การดำเนินงานหรือจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะ หรือ องค์กรต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์
วิโรจน์ สารัตนะ (๒๕๔๒ : หน้า ๔).	การบริหารเป็นทั้งศิลปศาสตร์และอาชีพ
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๔, หน้า ๑๘).	กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การการสั่งการและการ ควบคุมการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายของ องค์การที่กำหนดไว้
สุธี สุทธิสมบุญและ สมาน รังสียกฤษฎ์, (๒๕๓๖, หน้า ๑๒).	การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ

๒) ความหมายของผู้บริหาร

ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยผู้บริหาร ที่มีความรู้ความสามารถสูง ในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพต่อไปได้ องค์กรทางพระพุทธศาสนาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร คือ พระสังฆาธิการที่มีความรู้ และความสามารถสูงในการพัฒนาองค์กรทางพระพุทธศาสนามี วัด เป็นต้น ได้มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

นักบริหาร คือ ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นเขาบริหารงานด้วยธรรมาธิปไตยที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่เขาเป็นผู้นำที่น้อมอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน^{๑๕} ผู้บริหาร คือ นักแก้ปัญหาขององค์กรทั้งปัญหาในด้านงานด้านงบประมาณด้านเวลาและด้านคนซึ่งรวมถึงปัญหาสุขภาพทางร่างกายและทางจิตใจด้วย^{๑๖} รวมถึง ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำเช่นการชี้แนะการสั่งการและช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๑๗}

^{๑๕}พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก, ๒๕๓๙), หน้า ๕๖.

^{๑๖}ถวิล เกื้อกุลวงศ์, *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ*, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๗.

^{๑๗}ไศวานิต เสดานนท์, *ภาวะผู้นำ (Leadership)*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นครราชสีมา : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะวิชาครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

ผู้บริหาร คือ บุคคลใด ๆ ก็ตามที่พยายามทำให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร โดยใช้กำลังความพยายามของบุคคลอื่นหรือบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ต่อบุคคลอื่นคือผู้บริหาร^{๑๘} และหมายถึง ผู้ทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน และมีความหมายในระดับเดียวกัน^{๑๙}

ผู้บริหาร (Administrator) คือ ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น หรืออาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น (Get things done through others) คำว่า บริหารนั้นมาจากคำ ๒ คำคือ บริ แปลว่า โดยรอบ และ หาร แปลว่า แบ่ง รวมความจึงแปลว่า การแบ่งงานที่อยู่รอบข้างช่วยกันทำให้สำเร็จ และการที่จะเป็นเช่นนั้นได้ผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งหัวหน้า (Head) และผู้นำ (Leader) ในคนเดียวกัน จากคำจำกัดความข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่สมบูรณ์จะต้องให้คนอื่นทำงานแทนตนจนสำเร็จ อย่าไปลงมือทำงานด้วยตนเองทั้งหมด ถ้าใครลงมือทำงานด้วยตนเองแม้แต่เรื่องเล็กน้อยจึงมักถูกเหินแสมว่าเป็น “ผู้บริหารสันดานเสมียน”^{๒๐}

ความหมายของคำว่า นักบริหารโดยปกติคำว่า นัก จะหมายถึง ตัวบุคคลถ้าไปอยู่กับคำอื่นโดยเฉพาะที่เป็นอาชีพจะแสดงให้เห็นว่าคน ๆ นั้น มีความเป็นมืออาชีพ เช่น นักมวยนักฟุตบอล นักร้อง นักแสดง นักพูด นักเขียน เป็นต้นคำว่า มืออาชีพ เป็นคำที่ใช้กับบุคคลหรือองค์กรซึ่งทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นผู้จริงในสิ่งนั้นและเชี่ยวชาญกว่าสิ่งอื่นอย่างเช่นครูมืออาชีพ แสดงว่าครูผู้นั้นมีความรู้ความสามารถสูง และมีความเชี่ยวชาญในการสอนเป็นอย่างมาก ในขณะที่คำว่าอาชีพครูมีความหมายเพียงว่าคน ๆ นั้นมีอาชีพเป็นครูบาอาจารย์ มีหน้าที่สั่งสอนลูกศิษย์แต่จะมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญหรือไม่นั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่งนักบริหาร (Professional Administrator) จึงหมายถึงผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างดีเยี่ยมและมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน โดยดูจากประสบการณ์การทำงาน ด้านการบริหารมาอย่างยาวนานและประสบความสำเร็จ

ดังนั้น การเป็นนักบริหารจึงไม่ใช่เรื่องง่ายใครที่เป็นได้ถือว่ายอดเยี่ยม เพราะจะมีทั้งความเป็นผู้นำหัวหน้าและผู้บริหารอยู่ในคน ๆ เดียวอย่างสมบูรณ์เกี่ยวกับการเป็นนักบริหารคนที่จะเป็นได้จะต้องส่อลักษณะหรือฉายแววให้ปรากฏพอสรุปเฉพาะหัวข้อได้ ๙ ประการดังนี้^{๒๑}

- ประการที่ ๑ แสดงออกอย่างแรงกล้าต้องการประสบความสำเร็จ
- ประการที่ ๒ สนใจใคร่รู้ใฝ่รู้ใฝ่ฝัน
- ประการที่ ๓ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้
- ประการที่ ๔ ให้คนอื่นทำงานแทนตนจนสำเร็จ
- ประการที่ ๕ ตัดสินใจได้ดี
- ประการที่ ๖ แก้ปัญหาเองได้
- ประการที่ ๗ ทำอะไรได้มากเป็นพิเศษและรวดเร็ว

^{๑๘} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, หน้า ๒๒.

^{๑๙} ศาสตร สุขศรีวงศ์, ดร., การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘.

^{๒๐} สุเมธ แสงนิมนวล, ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : ส เจริญ การพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๘-๙.

^{๒๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙.

ประการที่ ๘ ประสานงานคล่องแคล่ว

ประการที่ ๙ ทำงานได้ดีกว่าเดิมเสมอมีการคิดปรับปรุงไม่พอใจในผลงานจะทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆและมักประสบผลสำเร็จ

ผู้บริหาร (The Administrators) เปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสของการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้นน่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันซึ่งบุคลากรดังกล่าวที่หมายรวมถึง “ผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษามืออาชีพ” และ “ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ” เหล่านี้ ประคองหัวรถจักรสำคัญของขบวนรถไฟยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะทำหน้าที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนขบวนรถไฟไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาสู่ การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นทั้งคุณภาพ ศักยภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดในเขตพื้นที่การศึกษานั้นเอง^{๒๒}

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปความหมายของผู้บริหาร ก็คือผู้ที่ดำรงตำแหน่งในการบริหารและเป็นผู้จัดกระบวนการบริหารโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การริเริ่มการประนีประนอมการประสานงานและควบคุมบุคคลอื่นให้ปฏิบัติหน้าที่

๓) การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์และเป็นหลักโดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ผู้ดำเนินการวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าสูตรของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานดังภาพที่ ๒.๑ ต่อไปนี้^{๒๓}

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Outputs)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcomes)}$$

แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

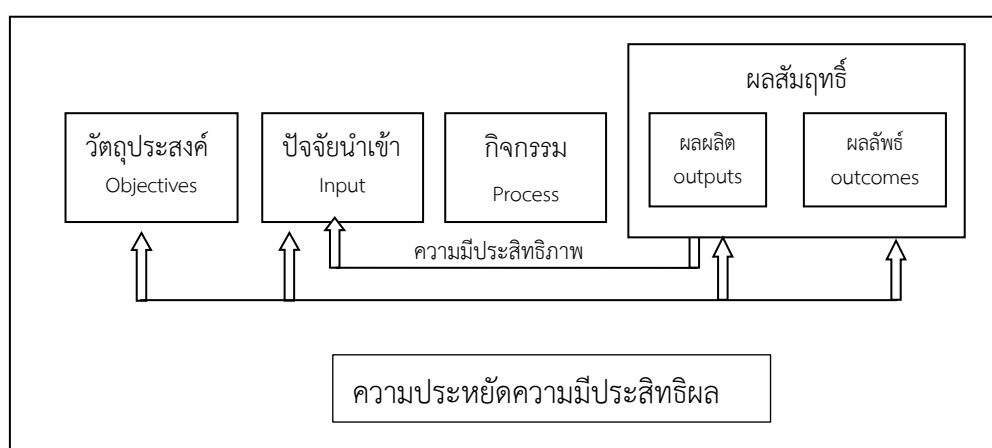
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้น ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance indicator : KPI) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

^{๒๒} สุรศักดิ์ ปาเฮ, “สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๖ (มิถุนายน, ๒๕๕๓) : ๗๐-๗๕.

^{๒๓} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์, (ม.ป.ท. : ๒๕๕๕), หน้า ๑๔๔.

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงานหรือระบบการเงินและบัญชี ที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายการ โครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาด้วยความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาต่ำสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพงหรือเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพงหรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าความมีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าที่น้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มมากขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้าซึ่งหมายถึง องค์การดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพสัดส่วนต่อไปนี้จะสามารถทำได้ดีขึ้นได้ โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลงความที่ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้นๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไรความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ ๒.๒ ต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารแบบผลสัมฤทธิ์

วัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลางหรือระยะยาว

ปัจจัยนำเข้า(Input) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการหรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพยากรทางปัญญา กฎระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

ผลผลิต(Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้น ผลงานนั้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาตการออกหนังสือสำคัญ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษาหรือการหางานให้ผู้ร่วมงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้บริหารอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาต ซึ่งส่งผลให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนที่ได้รับสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นที่พอใจ คนไข้หายป่วยกลับบ้านไปทำงานต่อได้และมีสุขภาพแข็งแรง เป็นต้น องค์กรที่ใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

๑) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

๒) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กร

๓) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

๔) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

๕) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่าจะงานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

๖) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจถึงปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับสูง นอกจากจะช่วยลดปัญหาข้อขัดข้องที่ทำให้การทำงานล่าช้า ลดขั้นตอนการทำงาน ยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

๗) มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้น กระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

๘) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้เปิดกว้างต่อความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้และเป็นองค์การที่มีการติดต่อประสานข้อมูล และร่วมกันทำงานกับองค์การภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

๙) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจลดการต่อว่าต่อขานหรือการแสดงความไม่พอใจลง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบสนองตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน^{๒๔}

สรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารงานที่ต้องอาศัยความละเอียดแม่นยำ ซึ่งต้องมีความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดตามมาภายหลัง โดยผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะต้องคุ้มค่าที่สุดมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกับความคาดหวังมากที่สุด แต่สิ้นเปลืองวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานรวมถึงเวลาและกำลังแรงงานน้อยที่สุดด้วย

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายของผู้บริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ถวิล เกื้อกุลวงศ์, (๒๕๔๐, หน้า ๑๗).	นักแก้ปัญหาขององค์การทั้งปัญหาในด้านงานด้านงบประมาณด้านเวลาและด้านคนซึ่งรวมถึงปัญหาสุขภาพทางร่างกายและทางจิตใจ
พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๓๙, หน้า ๕๖).	๑. ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ๒. บริหารงานที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่ ๓. เป็นผู้นำที่นั้งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน
เศวานิต เศณนานนท์, (๒๕๔๑, หน้า ๒).	บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๔, หน้า ๒๒).	๑. บุคคลใด ๆ ก็ตามที่พยายามทำให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การโดยใช้กำลังความพยายามของบุคคลอื่น ๒. บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ต่อบุคคลอื่นคือผู้บริหาร
สาคร สุขศรีวงศ์, ดร. (๒๕๕๓, หน้า ๒๘).	ผู้ทำหน้าที่ทางการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน และมีความหมายในระดับเดียวกัน
สุเมธ แสงนิมนวล, (๒๕๕๒, หน้า ๘-๙).	๑. ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น หรืออาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น ๒. การแบ่งงานที่อยู่รอบข้างช่วยกันทำให้สำเร็จและการที่จะเป็นเช่นนั้นได้ผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งหัวหน้า (Head) และผู้นำ (Leader) ในคนเดียวกัน

^{๒๔} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓-๒๑.

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายของผู้บริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สุรศักดิ์ ปาเฮ, (๒๕๔๓, หน้า ๗๐-๗๕).	๑. จอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสของการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ๒. ผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้นน่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ”
สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (ม.ป.ท., ๒๕๔๕, หน้า ๑๔๔).	การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ๑) วัตถุประสงค์หมายถึง เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลางหรือระยะยาว ๒) ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต ๓) ผลผลิต หมายถึง ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ๔) ผลลัพธ์ หมายถึง ผลกระทบที่เกิดจากผลงานที่ได้ทำขึ้น ๕) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังทุกคนจึงรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
	๖) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม ๗) มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน ๘) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ ๙) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น

๒.๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การจัดการทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในปัจจุบันซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ องค์การนั้นหมายถึงการที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ ๓ ประเภท คือ ๑) ทุกองค์การต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง ๒) ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน ๓) องค์การต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การ องค์การในปัจจุบันนี้จะต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อองค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในแบบเดิมกับองค์การ

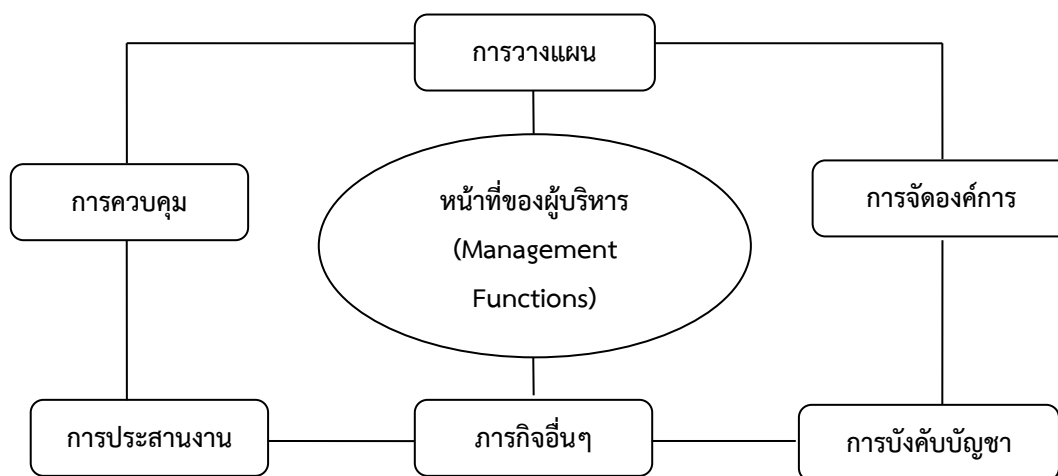
สมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัต รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา องค์การแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้นๆ แต่องค์การปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้นๆ จึงมีการจัดการแบบพลวัตสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา องค์การแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่นส่วนในองค์การสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยืดหยุ่น กล่าวคือในองค์การสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างกันไป องค์การแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะ และทำงานในกลุ่มเดิมไม่ค่อยเปลี่ยน แต่ในองค์การสมัยใหม่พนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน และมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มอยู่เป็นประจำ เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารถึงกันได้แม้ทำงานคนละแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และโลกาภิวัตน์ทำให้คนต้องทำงานแข่งกับเวลามากขึ้นจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและครอบครัว ดังนั้น องค์การสมัยใหม่จะให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งเรื่องเวลาและสถานที่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงาน

นักวิชาการได้เสนอแนวทางการบริหารโดยมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Functions) ๕ ประการ คือ^{๒๕} การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เป็นต้น โดยที่เฮนรี ฟาโยล์ ได้เสนอแนวทางการบริหารฟาโยล์มีความเชื่อ^{๒๖} เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) ดังแผนภูมิต่อไปนี้^{๒๗}

^{๒๕} สมยศ นาวิการ, **ทฤษฎีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๙.

^{๒๖} ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, **แนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**, (คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๖.

^{๒๗} Price, Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, ๒ edition, (London: ๒๐๐๔), p. ๑๑๐.



แผนภาพที่ ๒.๓ หน้าที่ของผู้บริหาร ๕ ประการ

จากแผนภาพที่ ๒.๓ หน้าที่ของผู้บริหาร ๕ ประการ จะพบว่า การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างของผู้บริหารต้องมีกิจกรรมด้านการจัดการอยู่ด้วยเสมอ สำหรับภาวะด้านการจัดการในความคิดประกอบด้วยกิจกรรมทางด้านการจัดการของผู้บริหารไว้ดังต่อไปนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแบบแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางการการทำงานในอนาคต

๒. การจ้องการ (Organizing) หมายถึง หน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันดับที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นมาสารณเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

Henry Fayol ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๑๔ ประการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้^{๒๘}

๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) เฮนรี ฟาโยล์ ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรยุคปัจจุบันได้

๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวเบอร์ และ เฮนรี ฟาโยล์ ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวนเดอร์จะได้อาจมาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับผลจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยล์ ได้กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้อง ในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔) สายบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดของลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของกาติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการองค์กร (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์กรจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์กรได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับชั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสาย การบังคับบัญชาแต่ละแผนก ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้รวดเร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕) การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย การบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีผลสำคัญเนื่องจากจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานทุกระดับของการ

^{๒๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๕๔), หน้า ๖๙.

๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗) หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาค คือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘) การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นชีวิตว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้ความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชีวิตความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Power) การใช้กฎบังคับ (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้ภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์กร การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์กร ในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร

๑๔) ความสามัคคี (Esprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์กร และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโภค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการจัดการของเฮนรี ฟาโยล์ เป็นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงการจัดการที่มีความเชื่อในเรื่องหลักการบริหารที่เป็นสากลและเสนอความคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารขึ้นฟาโยล์เขาได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของทฤษฎีปฏิบัติการและการจัดการตามหลักการบริหาร เขาเป็นวิศวกรเหมือนแร่ชาวฝรั่งเศส ซึ่งมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องหัวหน้าฝ่ายบริหาร (ฝ่ายจัดการ) โดยให้ความสนใจศึกษาหาวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของฝ่ายบริหารมากกว่าฝ่ายปฏิบัติการ (คนงาน) เช่นเดียวกับนักวิชาการอื่นๆ เนื่องจากเฮนรี ฟาโยล์ มีความเชื่อว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับปฏิบัติการกิจของฝ่ายบริหารมากกว่าฝ่ายปฏิบัติการ เขาได้เสนอแนวทางการบริหารโดยมีความเชื่อว่า การบริหาร สามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานธุรกิจทั่วไปหรืองานภาครัฐโดยมีสาระสำคัญๆ เกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยหน้าที่การบริหาร ๕ ประการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุม และภารกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการที่มีความเหมาะสมกับองค์กรแต่ละองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กล่าวสรุปเนื้อหาสาระสำคัญๆ ที่ได้ทำการศึกษาข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ตามทัศนะวิสัยทัศน์ของนักวิชาการและผู้วิจัย

ตารางที่ ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมยศ นาวิการ (๒๕๕๒, หน้า ๑๑๙).	ทฤษฎีการบริหารของเฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Functions) ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)
Price, Alan (2004, p.110)	หน้าที่ของผู้บริหาร ๕ ประการ ประกอบด้วยกิจกรรมทางด้านการจัดการของผู้บริหารไว้ดังต่อไปนี้ ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) ๔) การประสานงาน (Coordinating) ๕) การควบคุม (Controlling)
ศิริวรรณ เสรีวัฒน์ (๒๕๕๔, หน้า ๖๙).	การบริหารประกอบด้วย ๕ ประการ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม

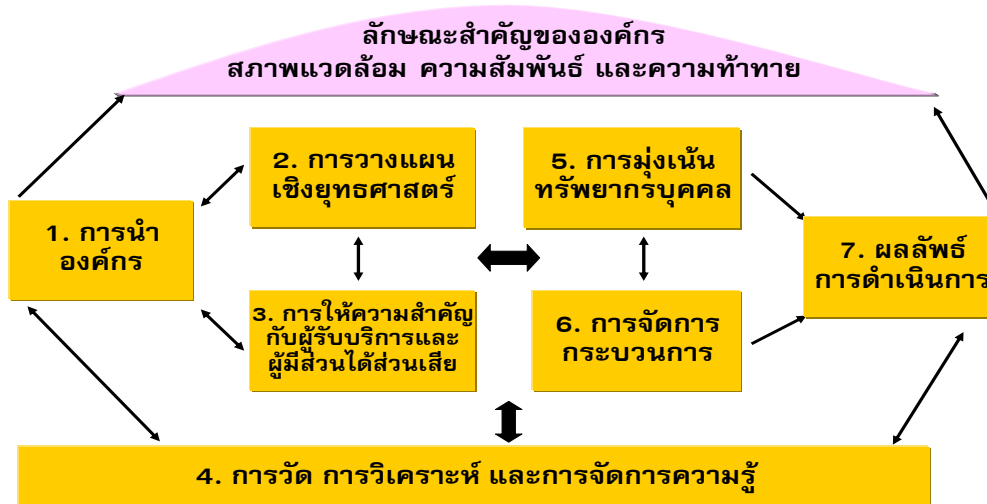
๒.๓ คุณภาพการบริหารจัดการ

๒.๓.๑ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : Public Sector Management Quality Award หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ง่าย ๆ ว่า **PMQA** เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ

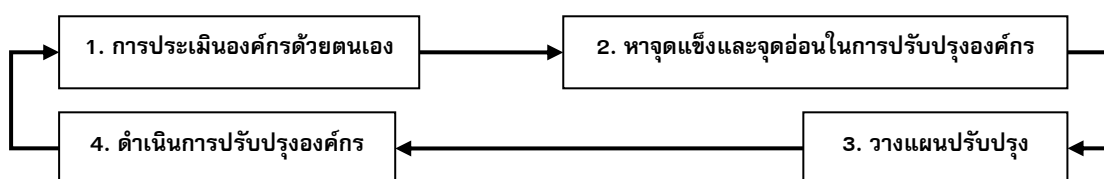
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘^{๒๙} เพื่อให้องค์กรภาครัฐมีความเข้าใจ เรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการตามหลักการ แนวคิด และวิธีการที่ดี สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานดั้งเดิมเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร องค์กรและการจัดการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น แต่ได้ผ่านการพัฒนาทางวิชาการให้สอดคล้องกับยุคสมัยและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดย **PMQA** มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว พัฒนาการบริหารคน และการพัฒนาคน มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ (ประโยชน์สุขของประชาชน)

^{๒๙}สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๒ – ๒๐.

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



โดยจะขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเป็นวงจร นั่นคือ



แผนภาพที่ ๒.๔ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ (ที่ค่อนข้างเข้าใจยาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย ๗ หมวด ได้แก่

หมวด ๑ การนำองค์กร (วางวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการทำงาน)

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (วางยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรไปสู่หน่วยงาน/บุคคล (การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ)

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (การรับฟังความเห็นหรือมีส่วนร่วมจากประชาชน การปรับระบบให้บริการประชาชน การสำรวจความพึงพอใจ)

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (การจัดการสารสนเทศ การจัดการความรู้)

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการสร้างคุณค่า)

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ (การลดขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการงาน)

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลการปฏิบัติงานตามมิติการประเมิน ๔ ด้าน)

การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง ๗ หมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะสัมพันธ์กับการดำเนินงานของภาครัฐหรือส่วนราชการที่ผ่านมาหลายเรื่องที่เราเรียกกันว่า เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของคำรับรองการปฏิบัติราชการ (โดยเฉพาะในมิติด้านการพัฒนาองค์กร) ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและข้าราชการมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการที่ผ่านได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยจะเห็นว่า PMQA จะเป็นเบื้องหลังหรือพื้นฐานของกิจกรรมและกระบวนการบริหารจัดการที่รัฐบาลกำหนดให้ส่วนราชการได้ปฏิบัติในหลายปีที่ผ่านมา ดังนี้

หมวด ๑ การนำองค์กร การดำเนินการที่ผ่านมามีส่วนราชการต่างๆ ได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (SWOT Analysis) หัวข้อต่างๆ ใช้เป็นเกณฑ์

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

๑.๒ การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่ปี ๒๕๔๘ รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่างๆ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์

๒.๒ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปัจจุบันการดำเนินการในหมวด ๓ เป็นหมวดที่ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น มีช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการหลายช่องทาง และหน่วยงานราชการ เน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อนำบริการให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ทั้งเคาน์เตอร์บริการประชาชน ศูนย์บริการร่วม การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ยังมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมากำหนดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติ ๒ คุณภาพการให้บริการ ในคำรับรองการปฏิบัติราชการอีกด้วย

๓.๑ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๒ การสร้างความผูกพัน

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การดำเนินการในหมวด ๔ เป็นสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ ทั้งการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ และเป็นส่วนที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

๔.๒ การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทุกส่วนราชการจะมีแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเมื่อปี ๒๕๔๘ และ ๒๕๔๙ และการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม (I AM READY)

๕.๑ สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ ในหมวดนี้ส่วนราชการการดำเนินการไปแล้วในหลายเรื่อง เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำไปสู่การปฏิบัติต่อเนื่องเป็นปีที่สามแล้ว

๖.๑ กระบวนการทำงาน

๖.๒ ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นหมวดที่ส่วนราชการจะได้ตรวจสอบผลการดำเนินการว่าได้บรรลุผลตามเป้าหมายยุทธศาสตร์หรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการบริหารงานผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดต่างๆ เป็นเช่นไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นผลลัพธ์ตามมิติต่างๆ ของคำรับรองการปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดเชิงกระบวนการของแต่ละหน่วยงาน

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

๗.๖ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สรุปนำมาใช้ ในด้านการบริหารงานทั่วไปเป็นความพอใจในการเตรียมความพร้อมไปสู่การปฏิบัติ โดยนำเกณฑ์ที่ ๑ – ๓ มาใช้ในสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาประกอบ นำมาใช้ด้านการบริหารงานบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรดำเนินงานมุ่งผลลัพธ์ดำเนินการ ถ้าการวางแผนการเตรียมความพร้อมดี ปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารคิดให้รอบคอบก่อนสั่งการ ทำให้ผลลัพธ์องค์กรตามพันธกิจมหาวิทยาลัยเกิดผลสัมฤทธิ์ด้วย

ตารางที่ ๒.๖ สรุปทฤษฎีคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) (๒๕๕๗, หน้า ๒-๒๐).	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมุ่งสู่ผลลัพธ์การดำเนินงาน ดังนี้ - การนำองค์กร ใช้เกณฑ์คุณภาพ - การนำองค์กรโดยผู้บริหารของส่วนราชการ - การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม - การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ - การจัดทำยุทธศาสตร์ - การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ - การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การสร้างความรู้ความผูกพัน - การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ - การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ - การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ - การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล - สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร - ความผูกพันของบุคลากร - การจัดการกระบวนการ - กระบวนการทำงาน - ประสิทธิผลการปฏิบัติการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) (๒๕๕๗, หน้า ๒-๒๐).	

๒.๓.๒ การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ

การทำงานตามวงจร PDCA เป็นกิจกรรมพื้นฐานเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ๔ ขั้นตอน คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง (Act) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น คำว่า หมุนเวียนไปเรื่อยๆ คือ หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง ที่อยู่ทางด้านขวาของวงจรการดำเนินการนั้น คือ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน ๑ รอบ จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาคือ ๑ ระดับ การหมุนให้เร็วจะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดของเดมมิง ที่ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ ดังนี้^{๓๐}

^{๓๐} วรภัทร์ ภูเจริญ, แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานอุดมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖-๔๕.

๑. การวางแผน (Planning) ในบรรดาส่วนประกอบทั้ง ๔ ส่วนของวงจรคุณภาพนั้น ควรพิจารณาการวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสมจะมีผลทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นวางแผนที่ดี จะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน ในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรมการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง เปรียบเสมือนการสร้างบ้านบนพื้นทราย ไม่ว่าจะออกความพยายามเพียงใดก็ตาม ถ้าภาพในมุมมองของสถานการณ์ที่ต้องการและสถานการณ์จริงไม่ชัดแล้ว ก็จะได้ผลลัพธ์กลับมา ดังนั้น จึงควรสร้างวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย เข้าใจถึงข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณา มองถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ ตัดสินใจถึงแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้

การพัฒนาแผน โดยปกติปัญหาที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงนั้น จะประกอบด้วยสาเหตุหลายประการ ในการแก้ปัญหานี้อย่างเป็นระบบ ผู้นำขององค์กรต้องทำการจัดทำและพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผนประกอบด้วย การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่างชัดเจน แยกกิจกรรมออกจากโครงสร้างองค์กร กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามฝ่ายต่างๆ ในองค์กร กำหนดวิธีการประเมินความสำเร็จ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กร ควรเป็นผู้ตัดสินใจในการมอบหมายงานและวิธีการประเมินผล โดยผ่านการพบปะสนทนากับแต่ละฝ่ายในองค์กร

ในทำนองเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายงานแต่ละฝ่ายต้องออกแบบและพัฒนาแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนการจะได้รับการกระจายออกเป็นลำดับลงมาทั่วทั้งองค์กร ด้วยวิธีนี้ และจะถูกพัฒนาอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับในโครงสร้างองค์กร จนกระทั่งถึงระดับที่ไม่จำเป็นต้องกระจายลงอีกต่อไป ขั้นตอนสุดท้ายคือ การตัดสินใจของบุคลากรที่ต้องทำงาน ทรัพยากรที่ต้องการ และตารางเวลาที่ต้องปฏิบัติตาม และทำแผนการพัฒนาให้อยู่ในรูปของเอกสารทั้งหมดอย่างละเอียด ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการสื่อสารแผนการได้อย่างแม่นยำที่สุด

ขณะที่สร้างแผนการควรมีความระมัดระวัง ในแนวทางที่มีส่วนช่วยในการสร้างแผนการอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย ขณะที่สร้างแผนการจะต้องมีการชี้แจงให้ชัดเจน ถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลาที่มี รวมทั้งต้องหาวิธีการทั้งหมดที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจมีการผ่อนปรนข้อจำกัดเหล่านี้บ้าง หลังจากมีการพิจารณาข้อเสนอแนะทั้งหมดแล้ว ต้องทำการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแผนการปฏิบัติ ต้องมีการพัฒนาระเบียบวิธีการในการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ เพื่อดูว่าแผนการมีประสิทธิภาพ และมีการกระทำตามแผน และประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ ต้องมีการรวบรวมสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และจัดอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการนำมาใช้งานอย่างต่อเนื่อง ที่ในการวางแผนงาน ต้องมีการพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องกระทำกับสิ่งที่น่ากระทำ ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด และเป็นไปไม่ได้ที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างในเวลาเดียวกัน ต้องพยุความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร การตั้งเป้าหมายที่สูงเกินไปเป็นการสวนทางกับการเพิ่มผลผลิต จะต้องมีการสร้างระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารเป้าหมายของแผนการไปสู่ทุกส่วนขององค์กร

ทรัพยากรทางด้านวัสดุ อาจมีจำกัดแต่ความสามารถของมนุษย์มีไม่จำกัด ดังนั้น จึงมีทางเป็นไปได้เสมอในการปรับปรุง ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาความสามารถของมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการ และขั้นตอนที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยจะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางครั้ง อาจมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกัน ด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่ จึงกล่าวได้ว่า การวางแผนการจัดการสิ่งแวดล้อม ชุมชน เป็นการกำหนดวิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นรวมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางการแก้ไขกับปัญหาที่จะเกิดในอนาคต ดังนั้น ผู้เข้าร่วมในการกำหนดแผนจะต้องรับรู้ข้อมูลทุกด้าน พร้อมทั้งมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน หรือองค์กร

๒. การดำเนินการหรือการปฏิบัติตามแผน (Doing) การนำแผนการมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจว่า ฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติ ได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้นๆ การสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มีการศึกษาและการอบรมที่ต้องการ เพื่อการนำแผนการนั้นๆ มาปฏิบัติและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เป็น การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติให้ดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็งานประจำที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นงานเล็กอาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป ด้านผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กล่าวว่า การดำเนินงานอาจมีปัญหาริเริ่มต้นจากความไม่ชัดเจนของหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น แม้ว่าตอนวางแผนจะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ หากไม่ได้รับรู้ว่าใครเป็นเจ้าของหลัก จะทำให้ทีมงานเกี่ยงงานกันได้ ยิ่งหากมีความขัดแย้งกันมาก่อน จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถดำเนินการไปได้ หรือในขั้นตอนวางแผนจะระบุถึงงบประมาณไว้ชัดเจน แต่ขั้นปฏิบัติงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ ดังนั้น การแก้ปัญหาเหล่านี้ สิ่งที่ต้องทำในฐานะหัวหน้าทีมงานก็คือ การระมัดระวังในการนำทีม (Directing) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่อง วิธีการสื่อสาร (Communication) การจูงใจให้ทีมงานอยากทำงาน (Motivation) และหัวหน้าทีมยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Consulting) ให้กับทีมงานด้วย รวมถึงต้องมีการจัดกำลังคน และจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน (Organizing) ให้ดี ก่อนที่จะดำเนินการลงมือทำ (Do) จึงกล่าวได้ว่า การดำเนินงานเป็นการบ่งบอกถึงองค์กรหรือบุคคลผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานนั้นๆ ว่ามีหน้าที่อะไร การกำหนดกฎเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้และตามขั้นตอนและวิธีการที่ระบุไว้ในแผน

๓. การตรวจสอบหรือการประเมินผล (Checking) การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตามแผน หรือตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ ความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เป็นเรื่องที่ต้องหาว่า สาเหตุมาจากประการไหน เนื่องจากการปฏิบัติการแก้ไขจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุความผิดพลาด ในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิด เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ และมีความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด หรือประเมินความสามารถของบุคลากรที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด ถ้าความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมาจากสาเหตุขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสม และมีความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้การศึกษาและการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำและการประสานงานระหว่างการปฏิบัติ หรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)^{๓๑} มีว่า การตรวจสอบและประเมินผลมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการบูรณาการ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของการกำกับดูแลและควบคุมตนเองที่ดี อันจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเจตนารมณ์ รวมทั้งเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจแก่สาธารณชนต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ต่างๆ ว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบถึงประสิทธิผล ความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ คุณภาพของการบริหารงาน ตลอดจนการยกระดับสมรรถนะ การเรียนรู้และศักยภาพของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ นกมล ร่มโพธิ์^{๓๒} กล่าวว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจในปัจจุบัน ไม่ใช่เฉพาะในส่วนของการแสดงผลของการดำเนินงานเท่านั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร ยังเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ที่ได้นำไปใช้ ซึ่งหลายครั้งนำมาสู่การปรับกลยุทธ์ให้เข้ากันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน กล่าวได้ว่า การตรวจสอบหรือการประเมินผล (Check) เป็นผลผลิตจากการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ประเด็นใดบ้างที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ หรือไม่สำเร็จอยู่ในระดับใด และประเด็นใดบ้างที่ประสบผลสำเร็จและสำเร็จอยู่ในระดับใด ให้ได้ข้อมูลการปฏิบัติงานมาทั้งหมด และสรุปเป็นรายงานการดำเนินการเพื่อส่งไปยังการทบทวน การปรับปรุงพัฒนาเป็นลำดับต่อไป

๔. การทบทวน การปรับปรุงหรือการพัฒนา (Acting) ถ้าหากความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้นไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหา ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผน โดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้โดยการกำจัดสาเหตุมิใช่กำจัดอาการ

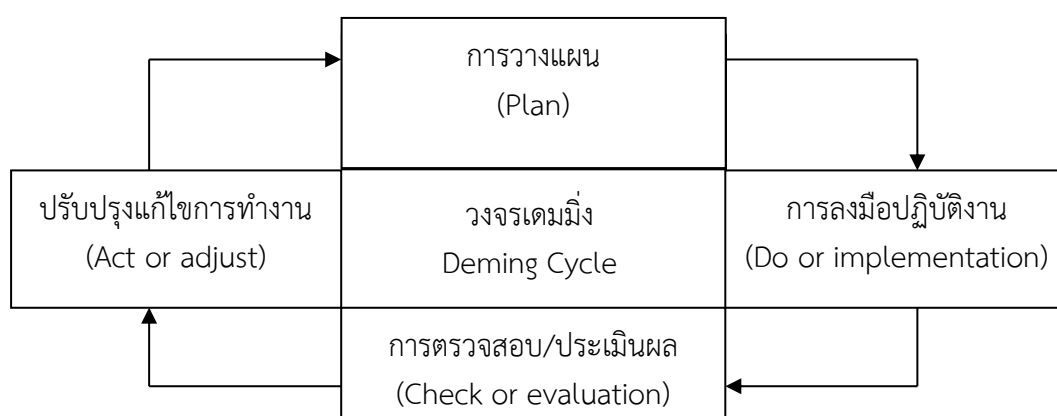
^{๓๑} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), แนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ, ๒๕๕๔), หน้า ๓.

^{๓๒} นกมล ร่มโพธิ์, การประเมินความสำเร็จของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร, วารสารบัณฑิตธุรกิจ, ปีที่ ๓๒ ฉบับที่ ๑๒๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๒) : ๔.

และเมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ควรมีการวิเคราะห์หาเหตุและมีการทบทวนแผนการ ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการบ่งชี้สาเหตุแห่งความล้มเหลวอย่างถูกต้อง และมีการเปลี่ยนแปลงแผน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปี และมีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดังกล่าวมีความไว้วางใจและเหมาะสม

การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน เป็นกิจกรรมที่มีขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขอย่างเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม เมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุง จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไปจึงกล่าวได้ว่า การทบทวน การปรับปรุงพัฒนา เป็นทั้งจุดเริ่มต้นและเป็นจุดสุดท้ายของการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผลการติดตามตรวจสอบและประเมินผลออกมาอย่างไร จะเป็นสิ่งที่ชี้ว่าจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือจะต้องพัฒนาอะไรต่อไปอีกหรือไม่ ซึ่งหลักการง่ายๆ ก็คือ หากการประเมินผลออกมาในลักษณะที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ก็แปลว่า ประเด็นนั้น จะต้องถูกวางแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาในรอบปีต่อไป

สรุปว่า วงจรเดมมิงเป็นการสร้างคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ การติดตามตรวจสอบและการประเมินผลเป็นการพิจารณาความผิดพลาดหรือความสำเร็จในการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีอะไรบ้างหรือมีกิจกรรมใดบ้าง ที่ยังไม่สำเร็จและอยู่ในระดับใด และมีกิจกรรมใดบ้างที่ประสบผลสำเร็จ และการทบทวน การปรับปรุงพัฒนา เป็นการบอกทิศทางในการดำเนินงานในครั้งต่อไป



แผนภาพที่ ๒.๕ คุณภาพการบริหารจัดการตามกรอบวงจรเดมมิง

จากแผนภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของวงจรการดำเนินงานว่า เริ่มจากการวางแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากนั้น จึงนำแผนไปปฏิบัติ ในระหว่างที่ปฏิบัติตามแผน จำเป็นต้องมีการตรวจสอบ ประเมินผลอยู่ตลอดเวลาว่า ได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง หากพบปัญหาควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีความจำเป็นในการที่จะต้องมีความรู้ และความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติของตนเอง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา หลักการของวงจรคุณภาพ (PDCA) มาสรุปเป็นตารางได้ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๗ แสดงแนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วรภัทร์ ภูเจริญ, (๒๕๔๔, หน้า ๓๖-๔๕).	การทำงานตามวงจร PDCA อย่างเป็นระบบครบวงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (๒๕๕๔, หน้า ๓).	๑) การตรวจสอบ ๒) การประเมินผลโดยมีวัตถุประสงค์ ๓) การบูรณาการ ๔) การเสริมสร้างความเข้มแข็ง ๕) การกำกับดูแลและควบคุมตนเองที่ดี
นภดล รมโพธิ์, (๒๕๕๒, หน้า ๔).	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร ๔ ประการ ๑) การประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร ๒) การแสดงผลของการดำเนินงาน ๓) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ ๔) การปรับกลยุทธ์ให้เข้ากันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

๒.๓.๓ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริหารจัดการสถานศึกษา

การบริหารจัดการสถานศึกษา ต้องบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพจึงต้องมีการประกันคุณภาพของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีเหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา ภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติมี ๔ ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง ๔ ประการดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการที่ทำให้การประกันคุณภาพ การศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ

๑) การประกันคุณภาพการศึกษา

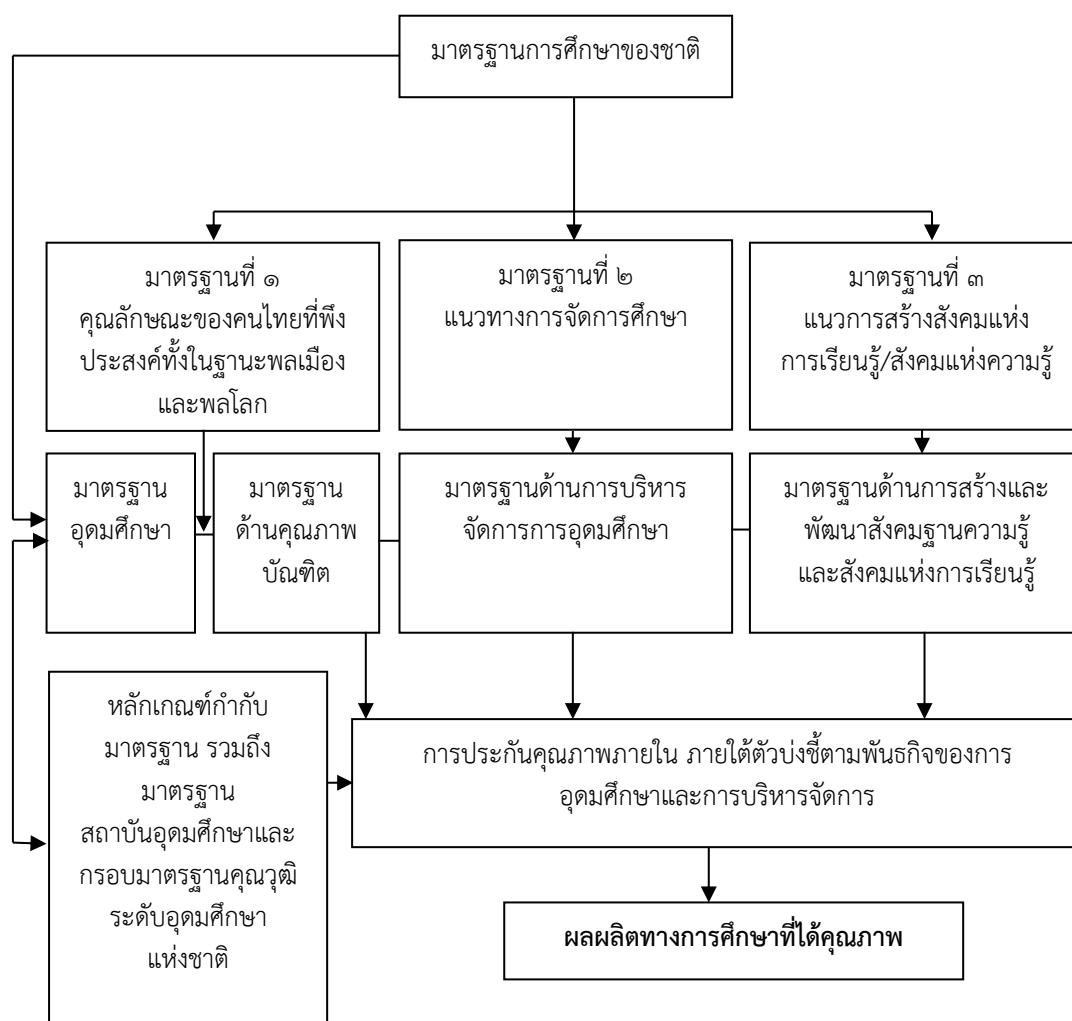
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ ในหมวด ๕ ที่ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา ๓๔ ได้กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นกลไกระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายการพัฒนาการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาต่อไป มาตรฐานการอุดมศึกษาที่จัดทำขึ้นฉบับนี้ได้ใช้มาตรฐานการศึกษาของชาติที่เปรียบเสมือนร่มใหญ่เป็นกรอบในการพัฒนา

โดยมีสาระสำคัญที่ครอบคลุมเป้าหมายและหลักการของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยและเป็นมาตรฐานที่คำนึงถึงความหลากหลายของกลุ่มหรือประเภทของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ทุกสถาบันสามารถนำไปใช้กำหนดพันธกิจและมาตรฐานของการปฏิบัติงานได้ คณะกรรมการการอุดมศึกษายังได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานอื่นๆ อาทิ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา หลักเกณฑ์การขอเปิด และดำเนินการหลักสูตรระดับปริญญาในระบบการศึกษาทางไกล หลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา

หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพิจารณาประเมินคุณภาพการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและยกระดับมาตรฐานในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความทัดเทียมกันและพัฒนาสู่สากล ซึ่งทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างยืดหยุ่นคล่องตัว และต่อเนื่องในทุกระดับการศึกษา ตลอดจนสะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

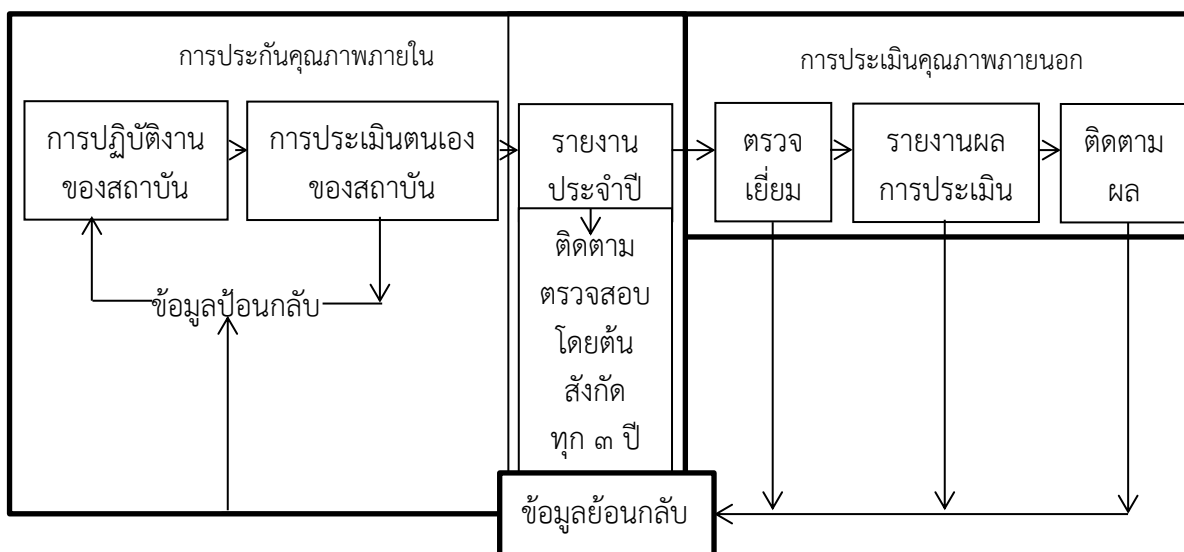
เพื่อให้การจัดการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทมีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนดทั้งมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา และสัมพันธ์กับมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอื่นๆ รวมถึงกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องมีระบบประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้นตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ทั้งนี้ ความเชื่อมโยงระหว่างมาตรฐานการศึกษา หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถแสดงในแผนภาพที่ ๒.๖^{๓๓}

^{๓๓} สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษายใน ระดับอุดมศึกษาฉบับปีการศึกษา ๒๕๕๗, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๖), หน้า ๑ – ๑๒.



แผนภาพที่ ๒.๖ มาตรฐานการศึกษาของชาติ, พ.ศ.๒๕๕๗

ความเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาปกติที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการควบคุมดูแลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ มีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอด้วยเหตุนี้ระบบประกันคุณภาพภายในจึงต้องดูแลทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output หรือ Outcome) ซึ่งต่างจากการประเมินคุณภาพภายนอกที่เน้นการประเมินผลการจัดการศึกษาดังนั้น ความเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอกจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยได้เชื่อมโยงให้เห็นจากแผนภาพที่ ๒.๗



แผนภาพที่ ๒.๗ ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
กับการประเมินคุณภาพภายนอก

จากแผนภาพที่ ๒.๗ จะเห็นว่า เมื่อสถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในแล้วจำเป็นต้องจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน โดยใช้รูปแบบการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายในตามที่กำหนดในระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพ (CHE QA Online) ซึ่งเป็นการบันทึกผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาผ่านทางระบบออนไลน์ตั้งแต่การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานเอกสารอ้างอิง การประเมินตนเอง การประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพ เพื่อนำเสนอสถานศึกษาหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะเป็นข้อมูลเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในของสถาบัน การติดตามตรวจสอบของต้นสังกัด ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองที่มีความลุ่มลึกสะท้อนภาพที่แท้จริงของสถาบันในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับหลักสูตรการดำเนินการของคณะและสถาบัน เพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคม^{๓๔}

ระบบฐานข้อมูลนี้ทางคณะต่างๆ เช่นคณะสังคมศาสตร์ เป็นต้น มีระบบให้ทุกส่วนงานดาวนโหลดได้เพื่อความความสะดวกของหน่วยวิทยบริการต่างๆ รวมทั้งสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลางได้จัดอบรมทุกส่วนงานอีกด้วย

^{๓๔} สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.๒๕๕๔ – ๒๕๕๕) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา แก้ไขเพิ่มเติมพฤศจิกายน ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ออฟเซ็ท พลัส จำกัด, ๒๕๕๕), หน้า ๘.

ตารางที่ ๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริหารจัดการสถานศึกษา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักมาตรฐานและคุณภาพ อุดมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, (๒๕๕๖, หน้า ๑ – ๑๒).	หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพิจารณาประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อ ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและยกระดับมาตรฐานในการจัด การศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความทัดเทียมกันและพัฒนาสู่ สากล ซึ่งทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่าง ยืดหยุ่น คล่องตัว และต่อเนื่องในทุกระดับการศึกษา ตลอดจน สะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา
สำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), (๒๕๕๕, หน้า ๘).	ความเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในและการ ประเมินคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นส่วน หนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาปกติที่ต้องดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง โดยมีการควบคุมดูแลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ มีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องจัดทำรายงานการประเมิน ตนเองที่มีความลุ่มลึกสะท้อนภาพที่แท้จริงของสถาบันในการจัด การศึกษา เพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคม

๒.๓.๒ รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่

สำหรับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ของไทยที่นำเสนอ แบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบ คือ

๑) **ด้านการบริหารจัดการทั่วไป** ในกรณีนี้อาจกล่าวได้ว่าสถาบันที่คัดเลือกทั้งหมด มุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (Modern Management) มีการนำแนวคิด การจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับ อธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อนวัตกรรมทางการบริหารงานภายในสถาบัน ในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบัน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการบางสถาบัน มีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

๒) **ด้านการบริหารงานวิชาการ** มหาวิทยาลัยต่างๆ ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ๆ ที่เรียกว่า “หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ” เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลาย

สถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ๆ มากแต่อาจเพื่อสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะสถาบันในกรุงเทพกับภูมิภาค นอกจากนี้การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจมหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เข้าศึกษา

๓) ด้านการบริหารงานวิจัย สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาค เอเชีย และนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัย เผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

๔) ด้านการบริหารการเงิน แรงขับเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องออกนอกกรอบทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้ มีการขยาย-ระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนคยอดเงินต้น (Endowment Fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน และเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (Consultant Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไร หรือ ศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้ เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๕) ด้านการบริหารงานบุคลากร คือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า"ข้าราชการ"สู่การเป็น"พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็น"ข้าราชการ" แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก ๖ เดือน หรือ ๑ ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มาใช้กับการให้บริการเพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำลงทั้งนี้ข้อสังเกตว่า สถาบันแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะ มีความแตกต่างด้านปรัชญา ปณิธาน ประวัติความเป็นมาในการก่อตั้งลักษณะของเจ้าของที่เป็นของรัฐ หรือการเป็นเจ้าของที่มาจากธุรกิจครอบครัว ประกอบกับความแตกต่างทางด้านลักษณะผู้นำ รูปแบบการบริหารจัดการแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามปัจจัยเกื้อหนุนนวัตกรรมการบริหารสถาบัน ๒ ด้านที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการปฏิรูปอุดมศึกษาของไทยได้ทำให้สถาบันแต่ละแห่งต้องพยายาม

ปรับเปลี่ยนตัวเองสู่การพึ่งพาตนเองมากขึ้น กอปรกับเงื่อนไขเรื่องการแข่งขันคุณภาพภายนอกทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปฏิรูป หรือปรับระบบการบริหารจัดการมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการบริหารแบบโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากภายในและภายนอก^{๓๕}

สรุป รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ต้องประกอบด้วย ๑) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ๒) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๓) ด้านการบริหารงานวิจัย ๔) ด้านการบริหารการเงิน และ ๕) ด้านการบริหารงานบุคลากร

ค) ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า สถาบันต่างๆ มีการพัฒนารูปแบบการจัดการภายในที่แตกต่างและมีลักษณะเฉพาะ มีปัญหาและอุปสรรคที่สถาบันต้องเผชิญ การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาจึงจำแนกออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

๑) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยในสังกัด และมหาวิทยาลัยในกำกับ มีประเด็นปัญหาที่พบคือ

(ก) แหล่งที่มาของเงินทุนจากงบประมาณของรัฐลดลงในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่หรือมีแนวโน้มมากขึ้น เป็นข้อจำกัดในการใช้เงิน-ลงทุนเพื่อพัฒนาสถาบัน!ด้านโครงสร้างการบริหารงานพบว่า หากเป็นสถาบันที่เพิ่งเปิดใหม่ มหาวิทยาลัยสามารถปรับเปลี่ยนหรือจัดวางระบบบริหารโครงสร้างองค์กรและกติกาต่าง ๆ ได้ง่าย แต่สำหรับสถาบันเก่าแก่ มีอายุยาวนานจะมีเงื่อนไขต้น (Initial conditions) และขีดจำกัด (Boundary conditions) มาก

(ข) การบริหารจัดการยังมิได้มุ่งที่ผู้รับบริการ เช่น นิสิต นักศึกษา เป็นสำคัญ

(ค) นโยบายการใช้เครื่องมือปฏิบัติการร่วมกัน ในทางปฏิบัติ ยังมีปัญหา เนื่องจากตารางเวลาไม่เหมาะสมด้วยกันทั้ง ๒ ฝ่าย และต้องเสียค่าบริการพิเศษให้กับหน่วยงานที่ไปขอให้บริการ

(ง) การพยายามให้ทุกคนจบปริญญาตรี มีผลกระทบต่อนโยบายของวิชาการ หลักสูตรต่อเนื่องไม่ได้ผลเต็มที่เพราะผู้เรียนไม่พร้อม

(จ) ด้านของการวิจัย พบว่าจำนวนงบประมาณอาจมีจำกัดหรือไม่ต่อเนื่อง ขาดความพร้อมและความเต็มใจของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งด้านอาจารย์และผู้สนับสนุน และแต่ละกลุ่มอาจมีความสนใจที่ต่างกัน ผลการวิจัยสนองความต้องการส่วนบุคคลมากกว่ามุ่งถึงการนำผลการวิจัยไปใช้ในเชิงพาณิชย์ ขาดแคลนผลการวิจัยในเชิงสหวิทยาการ และขาดวาระการวิจัยระยะยาวที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของวิทยาการ และการตอบสนองความต้องการของชาติ

(ฉ) ความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศยังอยู่ในวงจำกัด ทำให้ไม่ได้ใช้ประโยชน์เต็มที่^{๓๖}

^{๓๕} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การค้ำค้ำครุสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๐.

^{๓๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘๐-๑๑๐.

๒) สวัสดิ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(ก) ด้านการบริหารการเงิน ต้องพึงรายได้หลักจากค่าหน่วยกิตทำให้เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาสร้างสรรค์ส่วนที่เป็นการสนับสนุนการวิจัย การบริการสังคม หรือสาธารณชน

(ข) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกำลังได้รับผลกระทบอย่างมากจากการขยายตัวเชิงปริมาณที่ไม่จำกัดของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และความไม่ชัดเจนของนโยบายของรัฐต่อการมีส่วนร่วม-ของภาคเอกชนในภาพรวมของการอุดมศึกษาของชาติ

(ค) การแข่งขันทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนรัฐบาลและจากต่างประเทศจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นถ้ารัฐบาลมิได้มีการกำหนดแผนภาพรวมของการอุดมศึกษาไทยที่ชัดเจน และจะนำไปสู่การมุ่งปริมาณมากกว่าคุณภาพ

๓) ประเด็นพิจารณาเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์

ประเด็นพิจารณาเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ คืองานวิจัยนี้มีข้อเสนอเชิงนโยบาย แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานต้นสังกัดและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการระดับสถาบัน

(ก) ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

ข้อเสนอยุทธศาสตร์การสร้งรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา และการอุดมศึกษาไทยที่มี คุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มี ๔ ประการ คือ

๑) การเปลี่ยนบทบาทของหน่วยงานต้นสังกัดจากการควบคุม (Control) เป็นการติดตามกำกับดูแล (Monitoring and Supervision)

๒) การสร้างระบบและกลไกการสื่อสารสองทางระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดและสถาบันฯ เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน

๓) หน่วยงานของรัฐต้องมีนโยบายชัดเจนในภาพรวมของ-การอุดมศึกษาไทย ซึ่งประกอบด้วย สถาบันอุดมศึกษาที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องพึ่งตนเอง ว่าสถาบันทั้ง ๒ ภาค จะประกอบเป็นระบบการอุดมศึกษาเป็นสัดส่วนเท่าใด เพื่อการสร้างความมีเอกภาพเชิงนโยบายในเรื่อง คุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเสมอภาค

๔) หน่วยงานต้นสังกัดต้องจัดทำแผนระยะสั้น และระยะยาวในลักษณะฐานข้อมูลอุดมศึกษาและแสดงให้เห็นทิศทางของการอุดมศึกษาของชาติที่จะชี้นำทิศทางของประเทศ เพื่อที่สถาบันจะได้ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของชาติ

สรุป ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ของประเทศไทย เช่น ขาดแคลนผลการวิจัยในเชิงสหวิทยาการ ต้องเปลี่ยนบทบาทของหน่วยงานต้นสังกัดจากการควบคุมเป็นการติดตามกำกับดูแล เป็นต้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มาตรา ๓๔ กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระ และความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำ

มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้ง ที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำ ของคณะกรรมการการอุดม ศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ จึง ประกาศมาตรฐานสถาบัน อุดมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้^{๓๑)}

ก) มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน ๒ ด้าน ดังนี้

มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

มาตรฐานย่อยด้านต่างๆ ๔ ด้าน คือ

(ก) ด้านกายภาพ สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญของ อาคารเรียน ที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุก ประเภทมีจำนวนเพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร

(ข) ด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพ และความพร้อมในการปฏิบัติ การกิจด้านวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตบัณฑิตที่ ตอบสนองความต้องการของประเทศ และผู้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการ การศึกษาที่ดี

(ค) ด้านการเงิน สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและ งบที่ จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้

(ง) ด้านการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพในการ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้

ข) มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

ประกอบด้วย มาตรฐาน ๔ ด้าน คือ

๑) ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มี คุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา และสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมี คุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัด ให้มีข้อเสนอสอนที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งใน และนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของ นักศึกษา

๒) ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมี คุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มี การบริหาร จัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย

^{๓๑)} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐-๑๕.

ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่ม สร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

๓) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษาให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในวงกว้าง และกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งใน และต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบัน และระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อน กลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

๔) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทํานุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับสถาบัน มีระบบ และกลไกในการส่งเสริม และสนับสนุนให้ศิลปะ และวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียน และบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรีย์ต่อศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทํานุบำรุง ศิลปะ และวัฒนธรรมของสถาบัน

สรุป แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการแบบมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะมีคุณภาพการจัดการศึกษานั้น มหาวิทยาลัยต้องมีมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน ๒ ด้าน ได้แก่มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา และต้องมีมาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

ตารางที่ ๒.๙ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมหาวิทยาลัย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา, (๒๕๕๖, หน้า ๑-๑๒).	ผลผลิตทางการศึกษาที่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของชาติตามมาตรฐาน ดังนี้ ๑. มาตรฐานที่ ๑ คุณลักษณะของคนไทยที่พึง ประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก ๒. มาตรฐานที่ ๒ แนวทางการจัดการศึกษา ๓. มาตรฐานที่ ๓ แนวการสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้/สังคมแห่งความรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (๒๕๕๖, หน้า ๓๐).	การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ๑. ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ๒. ด้านการบริหารงานวิชาการ ๓. ด้านการบริหารงานวิจัย ๔. ด้านการบริหารการเงิน ๕. ด้านการบริหารงานบุคลากร

ตารางที่ ๒.๙ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมหาวิทยาลัย (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๔๕, หน้า ๑๐-๑๕)	มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน ๒ ด้าน ๑. มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ๔ ด้าน ๑) ด้านกายภาพ ๒) ด้านวิชาการ ๓) ด้านการเงิน ๔) ด้านการบริหารจัดการ ๒. มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ๔ ด้าน ๑) ด้านการผลิตบัณฑิต ๒) ด้านการวิจัย ๓) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ๔) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

๒.๔ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ในปัจจุบันมีการพัฒนาระบบการบริหารงานเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับทันกับการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การบริหารงานจึงมุ่งเน้นไปที่คนมากขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงาน โครงสร้างขององค์การ หน่วยงานใหม่ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเทคโนโลยีสมัยใหม่รวมถึงนวัตกรรมใหม่ที่เป็นองค์ประกอบสนับสนุนในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ และในปัจจุบันมีการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมกันมากขึ้น เพราะการบริหารจัดการต้องมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมซึ่งผู้บริหารควรต้องคำนึงถึงผลได้ผลเสียอันจะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมประกอบกับการบริหารงานเป็นสำคัญ อนึ่ง การบริหารงานในยุคปัจจุบัน พยายามทำให้เกิดการมีส่วนร่วม (Participation) มากขึ้น การทำงานเป็นทีม (Team work) การพัฒนาคน พัฒนางาน ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆ กันอย่างมีระบบ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเป็นสิ่งที่เกื้อหนุน สนับสนุนให้งานไปสู่ความสำเร็จ และหากกล่าวถึงหลักพุทธธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหารงานรูปแบบใดๆ หลักพุทธธรรมย่อมเข้าได้ใช้ได้กับทุกบริบท ซึ่งหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการบริหารงานคือ อธิปไตย ๔ เป็นหลักธรรมก่อให้เกิดความสำเร็จ ฉันทะ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ วิริยะ มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจทำงาน จิตตะ มีความห่วง มีใจผูกใจจดจ่อ เอาใจใส่ในการงานอย่างต่อเนื่อง วิมังสา มีความคิดรอบคอบ ไตรตรอง หาเหตุผล แกไขปรับปรุงงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์แก่ศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๔.๑ ความหมายของอิทธิบาท ๔

อิทธิบาทหรืออิทธิบาท ๔ เป็นศัพท์ในพุทธศาสนา หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จหรือคุณเครื่องให้หมายถึงความสำเร็จ คุณเครื่องสำเร็จประสงค์ ทางแห่งความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มี ๔ ประการ คือ ฉันทะ (ความพอใจ) คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป วิริยะ (ความเพียร) คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง จิตตะ (ความคิด) คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป วิมังสา (ความไตร่ตรองหรือทบทวน) คือ หมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น อิทธิบาท ๔ ท่านได้อธิบายความที่มีเนื้อหาสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

พระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงบัญญัติการเจริญหรือการปฏิบัติ อิทธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ^{๓๘} หมายถึง สร้างความพอใจในกุศลคือความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ^{๓๙} หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิต หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญาณธาตุที่สมกัน และปธานสังขาร หมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารถนาความเพียร ประคองจิต ความขมกักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดสาหัส ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฐิ สมาธิ หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

อิทธิบาท ๔ คือ เป็นหลักธรรมคุณเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จ พระพุทธเจ้าตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท ๔ ธรรมนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ ๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร ๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร ๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร ๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร ภิกษุทั้งหลายเธอทั้งหลายพึงเจริญอิทธิบาท ๔ ประการ เพื่อรู้ยิ่ง เพื่อกำหนด เพื่อกำหนดสิ้นไป เพื่อละอุทัมภาคิยสังโยชน์ ๕ ประการแล^{๔๐}

^{๓๘} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

^{๓๙} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

^{๔๐} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๘๘๘/๔๒๗.

อิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ภิภษุในพระธรรมวินัยนี้ ๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปานสังขาร สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์ ๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปานสังขาร สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ ๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปานสังขาร สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ ๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปานสังขาร สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์^{๔๑}

อิทธิบาท ๔^{๔๒} สรุปได้ว่าหลักธรรมที่ไม่เคยล้าสมัย หรือหลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ที่ในปัจจุบันแม้เราจะหลงลืมกันไปบ้างว่า คืออะไร แต่ถ้าหากได้ย้อนรำลึกกันบ้างว่ามีอะไร และคืออะไร จะเห็นได้ว่าหลักธรรมอายุ ๒ พันกว่าปีนี้ ไม่มีคราวใดที่จะเรียกว่าล้าสมัย

- ๑) ฉันทะ เพราะเหตุว่าทรงรักสิ่งที่ทรงทำจึงได้ทำสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้
- ๒) วิริยะ คือ ความพากเพียร ความพยายามไม่ย่อท้อ
- ๓) จิตตะ คือ ความเอาพระทัยจดจ่อในสิ่งที่ทรงทำเพราะฉะนั้นท่านจึงทำได้
- ๔) วิมังสา ทำงานแล้วไม่ทิ้ง คอยตรวจสอบ ทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณา

ดังนั้น หลักความสำเร็จ ปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการ ที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ

๑. ฉันทะ : รักงาน (การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ) คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือ เพียงเพราะอย่างได้รางวัลหรือผลกำไร

๒. วิริยะ : สู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓. จิตตะ : ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ เอาจิตฝึกฝน ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

๔. วิมังสา : ทำงานด้วยปัญญา (ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข) ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องเกินเลยบกพร่องขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

อิทธิบาท ๔^{๔๓} มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ ๔ ประการตามที่ท่านผู้รู้ได้ทำการศึกษาและแสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญและเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดพลังพิเศษส่งเสริมให้กิจกรรมทั้งปวงสัมฤทธิ์ผล คือ

^{๔๑}ที.ป. (ไทย) ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

^{๔๒}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๐/๘๐-๘๑

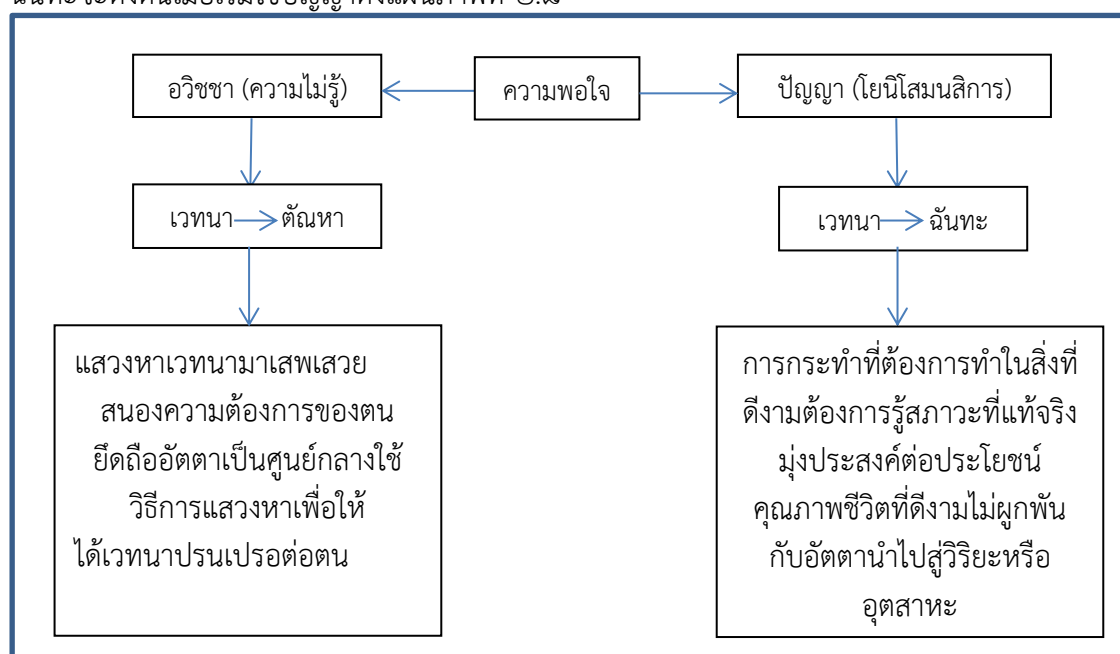
^{๔๓}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

(๑) **ฉันทะ** ได้แก่ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้นอยากทำสิ่งๆ นั้นให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย มีความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นเข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีงาม ที่ประณีตที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นๆ เกิดมีจริง อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกับความอยากได้สิ่งนั้นๆ มาเสพสวดยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าตัณหาคือความอยากของฉันทะนั้นให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้นๆ งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือแยกออกไปว่าขณะเมื่อสิ่งนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมายก็เกิดปิติเป็นความอิ่มเอิบใจ ครั้นสิ่งนั้นหรืองานนั้นที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับสมันส์เป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งใสแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ทำงานโดยมีใจรักเป็นแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการสิ่งต่างๆ ในทางบวก ลักษณะของบุคคลที่มีฉันทะ คือ ความสนใจใฝ่รู้ ความรักความพอใจในสิ่งที่ทำและผลของการกระทำ ความมุ่งมั่นให้สิ่งที่ทำนั้นบรรลุเป้าหมาย และการใช้วิธีการที่ถูกต้องในการบรรลุเป้าหมาย จึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับฉันทะในฐานะแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจในการกระทำของมนุษย์แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้^{๔๔}

๑. ความพอใจ ชอบใจ ยินดี รักใคร่ ที่ดีงาม สบาย เกื้อกูล เป็นกุศล เรียกว่า ฉันทะ

๒. ความพอใจ ชอบใจ ยินดี รักใคร่ ที่ไม่ดี ไม่เกื้อกูล เป็นอกุศล เรียกว่า ตัณหา

ฉันทะ มีความสัมพันธ์กับการกระทำที่นำไปสู่อุตสาหะ วายามะ หรือวิริยะ ฉันทะทำให้เกิดการแสวงหามูลฐาน หรือต้นเค้าที่จะทำให้เกิดฉันทะก็คือ การมีโยนิโสมนสิการเป็นสมุฏฐาน ฉันทะจะตั้งต้นเมื่อเริ่มใช้ปัญญาแผนภาพที่ ๒.๘



แผนภาพที่ ๒.๘ เส้นทางการเกิดความรักเพื่อไปสู่ความขยันหมั่นเพียร

^{๔๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, พุทฺธมม, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๔๙๐ - ๕๒๖.

ต้นหนำไปสู่การแสวงหาสิ่งที่ต้องการสำเร็จลุล่วงความตันทำนั้น แต่ไม่ทำให้เกิดการกระทำและไม่ทำให้เกิดความต้องการที่จะทำ ส่วนฉันทะทำให้เกิดการกระทำผลก็ย่อมเกิดขึ้น เป็นความต้องการด้านกุศล ต้องการภาวะดีงามหรือความรู้ความเข้าใจในความจริงแท้ที่เป็นผลของการกระทำ และการกระทำต้องเป็นเหตุของผลนั้นด้วย

การที่มีฉันทะเป็นแรงจูงใจในการกระทำก่อให้เกิดผลในทางจริยธรรม ส่วนต้นหนำทำให้ผลทางปฏิบัติแตกต่างกันคือ เกิดความทุกข์ ดังนั้น ฉันทะทำให้เกิดความต้องการที่จะทำหรือทำให้อยากทำ

ส่วนบุคคลที่มีฉันทะเป็นแรงจูงใจ ต้องการภาวะที่เป็นผลของการกระทำซึ่งตรงกับเหตุให้บุคคลมีความอยากกระทำ ดังนั้น ผลที่ตามมาเป็นแรงจูงใจผลของพฤติกรรมที่เกิดจากมีฉันทะเป็นแรงจูงใจ มีดังนี้

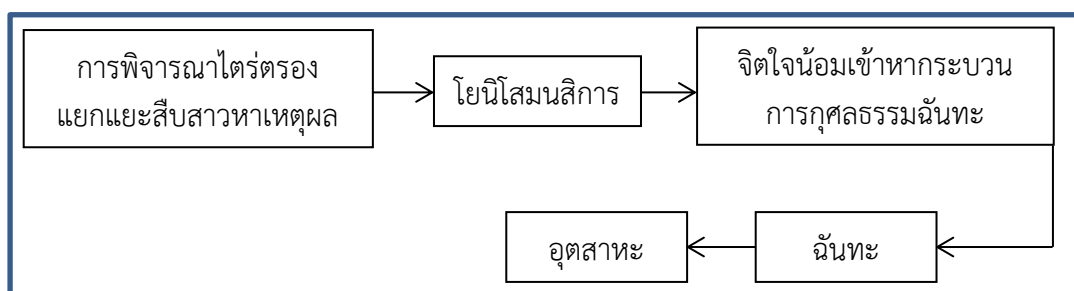
๑. ทำให้เกิดความสุจริต ความขยัน อดทน ความซื่อตรงต่องานและซื่อตรงต่อเหตุผลที่เป็นไปตามกฎธรรมชาติ ไม่ทำให้เกิดความทุกข์

๒. ทำให้ตั้งใจทำงานนำไปสู่ความประณีต ความดีเลิศของงาน เพราะนิสัยใฝ่สัมฤทธิ์ทำจริงจัง และสู้งาน

๓. มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การประสานงานและการมีส่วนร่วม เพราะทุกคนต้องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มิใช่มุ่งสนองตันทาส่วนตนจนคอยแก่งแย่งชิงกัน จ้องจับผิดซึ่งกันและกัน

๔. จากการกระทำเพื่อผลของงาน ผลที่ได้รับจึงสอดคล้องกับตัวกำหนด หรือตัวบ่งชี้ปริมาณและคุณภาพของงาน ดังนั้น จึงเกิดความพอเหมาะพอดีระหว่างการกระทำกับผลที่พึงประสงค์

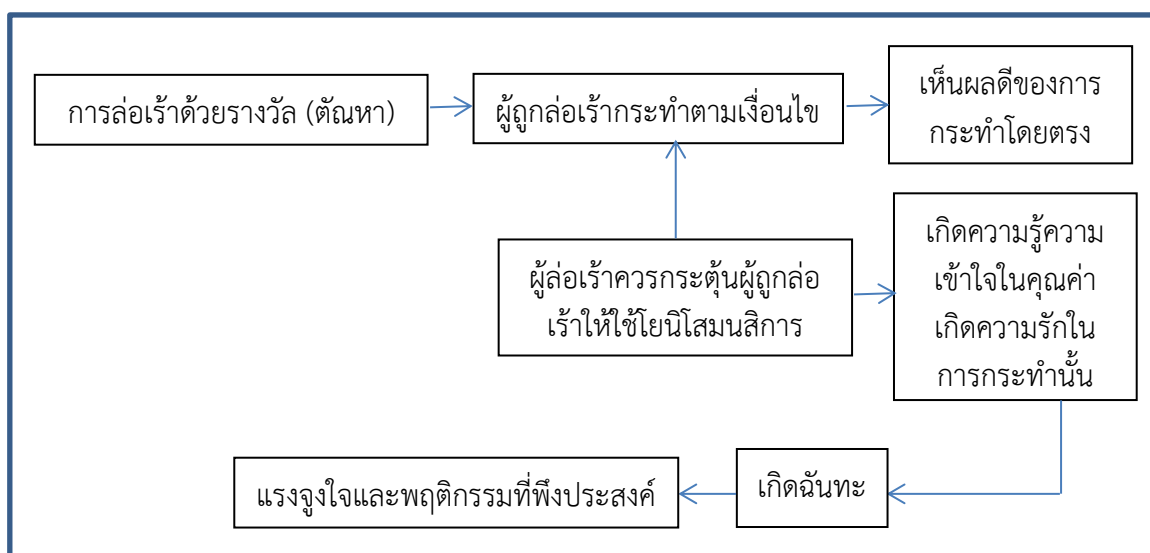
๕. เนื่องด้วยบุคคลที่กระทำด้วยฉันทะต้องการผลของการกระทำโดยตรง ทำให้บุคคลนั้นประจักษ์ถึงผลเกิดที่ต่อเนื่องไปกับการกระทำ การกระทำก่อให้เกิดผลที่เขาต้องการทำให้เขาได้รับความพึงพอใจ ความอึดใจ ความสุขและความสงบตั้งมั่นของจิตใจ ด้วยเหตุนี้ฉันทะจึงถูกจัดเข้าเป็นอิทธิบาทเป็นหลักสำคัญในการสร้างสมาธิ ฉันทะจึงทำให้เกิดสมาธิ (ภาวะจิตมีอารมณ์เดียว) ฉันทะไม่ทำให้เกิดทุกข์ เพราะไม่ว่าการกระทำนั้นสำเร็จผลหรือไม่ก็ตาม จะเป็นไปตามเหตุผล เหตุเท่าใดผลก็เท่านั้น ดังแผนภาพที่ ๒.๙



แผนภาพที่ ๒.๙ ขั้นตอนการใช้ปัญญาพิจารณาให้เกิดฉันทะ

จากแผนภาพอธิบายได้ว่าบุคคลไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงตันทาได้ ดังนั้น น่าจะทำให้ตันทาก่อประโยชน์จนก่อให้เกิดฉันทะ แล้วละตันทาเสีย กล่าวคือ เมื่อตันทาเกิดขึ้นเราสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ เพื่อเป็นอุบายที่นำไปสู่จุดหมาย เป็นวิธีล่อให้กระทำการที่เป็นเงื่อนไขแล้ว

ใช้โอกาสระหว่างนั้นค่อยๆ สร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดความรักความดีงามของผลการกระทำนั้น โดยตรงจนเกิดฉันทะขึ้นเอง แล้วก็เปลี่ยนแรงจูงใจและพฤติกรรมของตนเองจนเกิดฉันทะที่ถาวร ดังนั้นเมื่อใช้อุบายแล้วต้องให้ผู้ที่ถูกใช้อุบายได้ใช้โยนิโสมนสิการในทางที่เข้าใจคุณค่าของความรู้ เกิดความใฝ่รู้ เกิดมีฉันทะ ดังแผนภาพที่ ๒.๑๐



แผนภาพที่ ๒.๑๐ กระบวนการนำตัณหากระตุ้นให้เกิดฉันทะ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความเข้าใจและข้อกำหนดเกี่ยวกับตัณหาและฉันทะ ได้ดังนี้^{๔๕}

ในทางพุทธศาสนาแรงจูงใจมี ๒ ลักษณะ คือตัณหา และฉันทะ ซึ่งฉันทะเป็นแรงจูงใจฝ่ายดี หรือฝ่ายกุศลที่ควรสร้างให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลทั่วไป เพราะบุคคลที่มีฉันทะเป็นแรงจูงใจจะมีความต้องการกระทำสิ่งต่างๆ ให้ดีงาม ต้องการภาวะที่ดีงาม ต้องการความจริง กระทำสิ่งต่างๆ ตามเหตุผล มีความพึงพอใจในผลที่เกิดจากการกระทำที่แท้จริงมิใช่กระทำตามเงื่อนไขของตัณหา

กล่าวได้ว่าคนที่มีฉันทะ เป็นคนที่ ใฝ่รู้ คือ ใครรู้ข้อบกพร่องของตน ยินดีรับฟังเพื่อเป็นเครื่องชี้ช่องทางปรับปรุงตนและกิจของตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

(๒) **วิริยะ** ในรูปศัพท์วิริยะ เป็นชื่อพระผู้มีพระภาค อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคผู้วิริยะมีพระวิริยะ ชื่อว่า วิริยะ, ทรงองอาจ จึงชื่อว่าวิริยะ, ทรงให้ผู้อื่นพากเพียร จึงชื่อว่าวิริยะ, ทรงสามารถจึงชื่อว่าวิริยะ, ทรงหมดความขณพองสยองเกล้า จึงชื่อว่าวิริยะ, พระผู้มีพระภาคทรงเว้นขาดจากบาปกรรมทั้งปวงในโลกนี้ ก้าวล่วงทุกขในนรก ทรงอยู่ด้วยความเพียร ทรงมีความเพียร มีความมุ่งมั่น แก่ล้าล้ามันคง เรียกได้ว่าทรงเป็นอย่างนั้น^{๔๖}

^{๔๕} พระธรรมปิฎก, *วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๒), หน้า ๕๒๕ – ๕๒๖.

^{๔๖} พ. จ. (ไทย) ๓๐/๗๑/๒๖๑-๒๖๒.

วิริยะ เพราะทำให้ผู้ถึงพร้อมด้วยวิริยะนั้นชวนขายเป็นพิเศษ ดังสาธก ในคัมภีร์อรรถกถาว่า “วิริยะ มีลักษณะอุปถัมภ์, มีลักษณะเชิดชู, มีลักษณะพากเพียร, เหมือนการค้าเรือนด้วยเสา, เมื่อปรารถนาคือยอมเป็นมูลเหตุของสมบัติทั้งหมด”^{๔๗}

วิริยะ เป็นคำภาษาบาลี ในพจนานุกรม ให้ความหมายว่า ความเพียร, ความบากบั่น, มักใช้คู่กับคำ อุตสาหะ เป็น วิริยอุตสาหะ (ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า วีรย)^{๔๘}

วิริยะ ในพจนานุกรมพุทธศาสน์ ให้ความหมายว่า ความเพียร, ความบากบั่น, ความเพียรเพื่อจะละความชั่ว ประพฤติความดี, ความพยายามทำกิจไม่ท้อถอย^{๔๙}

วิริย ในพจนานุกรมบาลี-ไทย ให้ความหมายว่า สถานะแห่งบุรุษที่แข็งแรง; วิริยะ, อุตสาหะ, ความเพียร, ความพยายาม^{๕๐}

นอกจากนี้ ยังมีธรรมอีกหมวดหนึ่งที่จะต้องรู้จักเพราะมีคุณสมบัติทำให้ความเพียรทั้ง ๔ นั้น สำเร็จได้คือ การทำให้ตั้งมั่นในเหตุและผลของธรรมชาติ ๔ อันเป็นธรรมที่ตั้งแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วยองค์ ๔ ประการชื่อว่า อธิษฐานธรรม^{๕๑} แปลว่า ธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) ปัญญา หมายถึง ความรอบรู้สิ่งที่ควรรู้ ๒) สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ คือ ประพฤติสิ่งใดก็ให้ได้จริง ๓) จาคะ หมายถึง การสละกิเลสที่เป็นข้าศึกแก่ความจริงใจ และ ๔) อุปสมะ หมายถึง ความสงบใจจากกิเลสที่เป็นข้าศึกแก่ความสงบ

แต่ความสำเร็จจะเกิดได้ต้องอาศัยธรรมคือ สิ่งที่เป็นคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ หมายถึง อิทธิบาท ๔^{๕๒} ได้แก่ ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งที่ทำคำที่พูด สิ่งที่คิดนั้น วิริยะความเพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่สิ่งนั้นไม่วางธุระ วิมังสา หมายถึง หมั่นพิจารณาตรองเหตุผลในสิ่งนั้น เมื่อคุณธรรมดังกล่าวเกิดขึ้นมาบริบูรณ์แล้ว อาจชักนำบุคคลให้ถึงสิ่งที่ต้องประสงค์ซึ่งไม่เหลือวิสัย

จึงประมวลความหมายได้ว่า วิริยะ มาจากศัพท์ว่า วีระ หมายถึง ความกล้าหาญ ความเพียรของผู้กล้าหาญ ความพยายาม ความอุตสาหะ ความบากบั่น ความอาจหาญไม่ท้อถอย ของคนผู้ปรารถนาความเพียรในการทำกิจต่าง ๆ

ไวยากรณ์ของวิริยะ

อุสุสาหาตปป ปคคาหา วายาโม (จ) ปรกโกโม

ปธาน วิริย (เจ) หา อวยยาโม (จ) ธิติ (ตุลีย)^{๕๓}

^{๔๗} อภิ.อ. (ไทย) ๑/๑๖๙ (อ่านเพิ่มเติมเล่มเดียวกันอ้างอิงข้อ ๑๑, หน้า ๒๖๔.)

^{๔๘} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น, ๒๕๔๖, หน้า ๑๐๗๙.

^{๔๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓๖.

^{๕๐} มูลนิธิภูมิพลโลกิขุ, พจนานุกรมบาลี-ไทย ฉบับภูมิพลโลกิขุ พ.ศ. ๒๕๓๕, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่โรงพิมพ์ภูมิพลโลกิขุ, ๒๕๓๕), หน้า ๒๘๑.

^{๕๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๕๔/๒๔๑., และ ม.อุ. (ไทย) ๑๔/๖๘๒/๔๓๗.

^{๕๒} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓., และ อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๕๐๕/๒๙๒.

^{๕๓} พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวราลงกรณ, พระคัมภีร์อภิธานปิฎก หรือพจนานุกรมภาษาบาลีแปลเป็นไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โสภณพิพรรฒธนากร, ๒๕๕๖), หน้า ๔๖.

๑) อุตสาหะ ความพยายาม ความเพียร ความอดุสาหะ ความบากบั่น ความพยายามที่
อดทนต่อความทุกข์ยาก หรืออดทนต่อความทุกข์ยิ่งขึ้นไปอีก ชื่อว่าอุตสาหะ

๒) อุตสาหกรรมการแพทย์ ความเพียร ความบากบั่น ความพยายามที่ทํากายและจิตใจให้เร้าร้อนอยู่บ่อยๆ ชื่อว่าอดตัปปะ

๓) ปศุคาห ความพยายาม ความเพียร ความพยายามยกจิตที่เร้นอยู่ให้ขึ้นมา ชื่อว่าปศุคาหะ หรือความพยายามที่ถือเอาปรมาตม์ไว้เป็นที่อาศัยของตน ชื่อว่าปศุคาหะ

๔) วายามะ ความพยายาม ความเพียร ธรรมเครื่องช่วยให้บุคคลพยายาม ชื่อว่าวายามะ ความพยายามที่เป็นไปตลอดเวลา ชื่อว่าวายามะ หรือความพยายามที่เป็นไปทุกเมื่อเหมือนลม ชื่อว่า วายามะ

๕) ประถม ความพยายาม ความเพียร ความบากบั่น ความพยายามที่ขยันไปทุกที่ ชื่อว่า
 ประถมะ หรือความพยายามที่ย่ำความเกียจคร้านอันเป็นข้าศึก ชื่อว่าประถมะ

๖) ปธาน ความพยายาม ความเพียร ขวนขวาย ความพยายามที่ให้เริ่มทำ การตั้งความเพียร ชื่อว่าปธาน

๗) วิริยะ ความพยายาม ความเพียร วิริยะะ ขวนขวาย การทำในสิ่งที่ดี หรือของคนดี หรือความพยายามที่เป็นไปตามวิธี ชื่อว่าวิริยะะ

๘) อีหา ความพยายาม ความเพียร ขวนขวาย ความพยายามที่ช่วยให้ไปสู่ผลที่ดีและไม่ดี

๙) อุตสาหกิจ ความพยายาม ความเพียร ขวนขวาย บากบั่น ความพยายามที่ช่วยให้ไปสู่ที่
สูงขึ้น ชื่อว่าอุตสาหกิจ

๑๐) จิตี ความพยายาม ความเพียร ความมุ่งมั่น ความพยายามอันเป็นที่ตั้งแห่งผลดีและ
ไม่ดี ชื่อว่าจิตี^{๕๔}

ลักษณะที่จตกกะของวิริยะ

วิริยะเจตสิก เป็นธรรมชาติเพียรพยายามต่ออารมณ์ คือ อดทนต่อสู้กับความยากลำบาก ที่เกี่ยวกับการงานต่างๆ และไม่ว่างานนั้นจะยากลำบากมากน้อยสักเพียงใดก็ตาม ถ้าไม่ประกอบด้วย วิริยะแล้ว ย่อมสำเร็จไม่ได้ วิริยะจึงชื่อว่าความเพียร อันได้แก่ความอดุทธสาหะ ซึ่งมีความหมายว่า สามารถอดทนต่อความยากลำบากที่กำลังได้รับอยู่ ดังวจนัตถะว่า

“อุทุกุขลาเภสहन อุตสาโท” ความสามารถอดทน เมื่อได้รับความลำบากชื่อว่า อุตสาหะ
ได้แก่ วิริยเจตสิก มีลักษณะทึดตกระ ดั่งนี้

อุตสาหกรรมเกษตร มีความอดทนต่อสภาวะความลำบาก เป็นลักษณะ สหชาตงาน
อุปถัมภ์ภรรษา มีความอดทนธรรมที่เกดพร้อมกัตนไมให้ถอยหลัง เป็นกิจ

อสีสทนปจจุปฏาน มีการไม่ทอดถอย เป็นผลปรากฏ

ส เวควัตถูปทฏาน (วา) มีความสลด คือ สังเวควัตถุ ๘ เป็นเหตุใกล้

วิริยารมภวตถูปฏฐาน (หรือ) มีวิริยารัมภวตถ ๘ เป็นเหตุใกล้

^{๕๔} พระมหาสมปอง มหิโต แปลเรียบเรียง, คัมภีร์อภิธานวรรณนา, หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

อธิบายว่า บรรดาสัมปยุตธรรมทั้งหลาย จิตและเจตสิกที่เกิดพร้อมกับวิริยเจตสิกนี้ย่อม อุตสาหะ พากเพียร ไม่ท้อถอย เพราะอำนาจของวิริยะนั่นเองที่ช่วยอุดหนุนไว้ อุปมาเหมือนบ้านเก่าที่ จวนจะพัง เอาเสาปักค้ำจนไว้ให้ตั้งมั่นทนลมอยู่ได้ ฉะนั้น^{๕๕}

ธรรมที่เป็นเหตุเกิดวิริยะ

พระอรรถกถาจารย์แสดงธรรมที่เป็นเหตุเกิดวิริยะสัมโพชฌงค์ ในอรรถกถาอาหารสูตรมี ๑๑ ประการ^{๕๖} ดังนี้

๑) การพิจารณาเห็นภัยในอบาย หมายถึง การพิจารณาถึงความเสื่อม มองเห็นสภาพที่ ปราศจากความเจริญ ความแร้นแค้น ความยากไร้ไข้ใจ และความตกทุกข์ได้ยาก ทำให้เกิดความ หวาดกลัว ไม่อยากตกอยู่ในสภาพเช่นนั้น เป็นเหตุกระตุ้นให้เกิดความพากเพียรพยายาม บำเพ็ญ เพียรทางด้านจิตใจ พิจารณาเห็นโลกและชีวิตตามความเป็นจริง แล้วเกิดสังเวชสลดใจ ก็เป็นเหตุให้ เกิดวิริยะได้

๒) การพิจารณาเห็นอนิสงส์ของความเพียร คือ พิจารณาเห็นว่า ความเพียรจะทำให้ ประสพผลสำเร็จได้ เมื่อพิจารณาแล้วก็เตือนตนให้เร่งทำความเพียร ไม่ท้อถอย ไม่เกียจคร้าน วิริยะ คือความเพียรก็เกิดขึ้นมาได้ด้วยเหตุนี้

๓) การพิจารณาเห็นทางดำเนิน คือ พิจารณาเห็นว่า วิธีทางดำเนินของบุคคลผู้ที่ประสบ ผลสำเร็จในชีวิตในอดีตที่ผ่านมา ล้วนแต่อาศัยวิริยะอุตสาหะ ต่อสู้ อุตทนมาแล้วทั้งสิ้น เช่น พระพุทธเจ้า และพระอริยสาวก เป็นต้น บุคคลเหล่านี้ล้วนผ่านอุปสรรคความยากลำบากมาได้ด้วยความเพียรพยายาม ไม่ท้อถอย ไม่ล้มเลิกความพยายาม จึงบรรลุมรรค ผล นิพพานได้

๔) ความเคารพในการเที่ยวบิณฑบาต หมายถึง ภิกษุได้ปัจจัย ๔ มีอาหารบิณฑบาต เป็น ต้น ที่ประชาชนถวายเพื่อดำรงชีพ ต้องให้ความสำคัญต่อบิณฑบาต เช่น พระมหามิตตเถระแสดง ความเคารพในบิณฑบาต ปราบภควาเพียรแล้วบรรลุอรหัตผลก่อนออกบิณฑบาต

๕) การพิจารณาความเป็นใหญ่แห่งมรดก อริยทรัพย์ ๗ ประการ เป็นทรัพย์มรดกอัน ยิ่งใหญ่ของพระศาสดา คนเกียจคร้านไม่อาจรับได้ เหมือนมารดาบิดา ไม่รับรองบุตรผู้ปฏิบัติผิดว่า ผู้นี้ ไม่ใช่บุตรของเรา เมื่อมารดาบิดาล่วงลับไป เขาย่อมไม่ได้รับมรดก ฉนใด ผู้เกียจคร้าน ย่อมไม่ได้รับ มรดกคืออริยทรัพย์นี้ ฉะนั้น

๖) การพิจารณาความมีพระศาสดาเป็นใหญ่ ข้อนี้มีความสำคัญมาก ซึ่งผู้นับถือ พระพุทธศาสนาจะต้องถือเอาพระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่าง เป็นธงชัยของผู้มีความเพียรของผู้ประสบ ความสำเร็จในการตรัสรู้ธรรม เพราะพระพุทธเจ้าตรัสรู้ธรรมด้วยความเพียรอย่างยิ่ง

๗) การพิจารณาความเป็นใหญ่แห่งพระศาสดา หมายถึง การพิจารณาถึงฐานะอันยิ่งใหญ่ ของตนที่ได้เกิดในยุคสมัยของพระพุทธศาสนา โดยมีพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นศาสดาเมื่อตระหนักถึง ฐานะของตน และพระศาสดาที่ผ่านการสั่งสมบารมีมานานนับอสงไขยกับ จึงเกิดวิริยะความเพียร พยายาม ให้สมกับที่ได้เกิดมาพบพระพุทธศาสนา

^{๕๕} วรรณสิทธิ ไวยะเสวี รวบรวม, **คู่มือการศึกษาพระอภิธรรมมัตถสังคหะ ปริเฉทที่ ๒**, (มูลนิธิแนบมหานี รานนท์ จัดพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๘-๒๙.

^{๕๖} ที.ม.อ. (ไทย) ๒/๒/๓๓๖-๓๓๗, อภิ.วิ.อ. (ไทย) ๒/๒/๑๓๘.

๘) การพิจารณาความมีพรหมจารีเป็นใหญ่ คือ ในท่ามกลางกัลยาณมิตรที่ดำเนินชีวิตด้วยการอุทิศตนต่อจุดหมายสูงสุดของชีวิตอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ในสังคมสงฆ์ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการธำรงไว้ซึ่งพระธรรมวินัยโดยตรง เป็นชุมชนของผู้มีคุณธรรมหรือประพฤติปฏิบัติความดีไว้ได้มากที่สุด นับว่าได้กัลยาณมิตรที่ชักนำให้เกิดความเพียรพยายามตามไปด้วย

๙) การงดเว้นบุคคลผู้เกียจคร้าน เมื่อจะหาความเพียรเพื่อจุดหมายอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น ควรหลีกเลี่ยงจากบุคคลผู้เกียจคร้าน มีบุคคลจำนวนมากที่ไม่เคยสนใจการพัฒนาจิต ไม่เคยพยายามชำระจิตให้บริสุทธิ์ เอาแต่กิน นอน และหาความสุขตามใจปรารถนา บุคคลเหล่านี้เปรียบเหมือนงูเหลือมที่กลืนกินเหยื่อเต็มท้อง แล้วก็หยุดนอนนิ่งอยู่กับที่เป็นเวลานานๆ จึงควรเว้นการคบหากับบุคคลผู้เกียจคร้านนี้

๑๐) การคบหาบุคคลผู้ปรารถนาความเพียร เมื่อเว้นบุคคลผู้เกียจคร้านแล้วคบหาสมาคมกับบุคคลผู้ปรารถนาความเพียร เป็นผู้สละความเพียรทางกาย และทางใจ จะเป็นเหตุให้ถูกชักนำไปสู่ความเจริญงอกงามของชีวิตได้ เพราะได้แบบอย่างที่ดีในการสืบทอดพฤติกรรมของกันและกัน เป็นเหตุให้เกิดวิริยะ ความเพียรพยายามในการทำกิจ ทำหน้าที่ให้บรรลุถึงความสำเร็จได้

๑๑) ความโน้มใจไปในวิริยะความเพียร การคบหาบุคคลผู้ปรารถนาความเพียร ผู้อุทิศตนมุ่งปฏิบัติธรรม และมีจิตโน้มโน้มโอนไปเพื่อให้ความเพียรเกิดขึ้นในอิริยาบถทั้งหลาย มียืน นั่ง เป็นต้น อย่างต่อเนื่อง วิริยะย่อมเกิดได้ เมื่อรู้ชัดว่าวิริยะนั้นที่เกิดขึ้นแล้วด้วยอาการอย่างนี้ย่อมเจริญบริบูรณ์ด้วยอรรถัตมมรรค

การพิจารณาเหตุเกิดของวิริยะทั้ง ๑๑ ประการนี้ เป็นอุบายวิธีที่จะทำให้จิตใจ อาจหาญ ร่าเริง เริ่มตั้งความเพียร และสืบทอดความเพียรนั้นด้วยความบากบั่นมั่นคง แต่ละข้อมีความสัมพันธ์กับวิริยะในฐานะเป็นเหตุเกิด ดังที่ได้กล่าวมานี้ในอาหารสูตร ๕๔ พระพุทธเจ้าตรัสถึงการเกิดขึ้นของความเพียรจากจุดเริ่มต้นไปจนถึงท่ามกลาง และที่สุดตามลำดับ ได้แก่

๑) อารมณธาตุ ธาตุคือความริเริ่มความเพียร

๒) นิกกมธาตุ ธาตุคือความพากเพียรเพื่อออกไปจากความเกียจคร้าน

๓) ปรักกมธาตุ ธาตุ คือ ความบากบั่นที่ก้าวไปข้างหน้าไม่ถอยหลัง ผู้ปฏิบัติวิปัสสนาภาวนาจะต้องมนสิการความเพียรในธาตุทั้ง ๓ นี้ให้สม่ำเสมอ ให้เหมือนกับอาหาร และลมหายใจที่ร่างกายขาดไม่ได้ เพื่ออุดหนุนธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้นและเพื่อความไพญญ์ของวิริยะด้วย

สรุป วิริยะ คือ ความพยายาม ความเพียร ความอดสาหัส ความบากบั่นความพยายามที่ทํากายและจิตให้เร่าร้อนอยู่เสมอๆ ความพยายามยกจิตที่เร็นอยู่ให้ขึ้นมา ความพยายามที่เป็นไปทุกเมื่อเหมือนลม ความเพียรชวนชวาย พยายามในการทำในสิ่งที่ดี ที่ช่วยให้ไปสู่ผลที่ดีที่สูงขึ้น วิริยะคือความเพียรนี้เป็นองค์ธรรมที่สำคัญยิ่งข้อหนึ่งในพระพุทธศาสนา เป็นองค์แห่งสัมมาวายามะซึ่งเป็นองค์มรรคซึ่งคอยช่วยหนุนองค์มรรคข้ออื่นๆ ทุกข้อเสมอไปในการปฏิบัติตามภารกิจต่างๆ ของตน

(๓) จิตตะ ได้แก่ ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่ คือความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืออย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจิตทำเรื่องนั้น งานนั้น ชลุกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน

ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมช่วยให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกเป็นสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์^{๕๗}

จิตตะ คือ ความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝนไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝึกฝนในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอหรือเรียกว่า “มีกะจิตกะใจทำงาน” การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นๆ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตามการทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีความคิดผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอธิบาท คือ จิตตะนี้จะมีผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่ทำสำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าใจอย่างยิ่ง^{๕๘}

จิตตะ คือ ความคิด ความเอาใจใส่ จดจ่อหรือเอาใจฝึกฝน ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงาน มีสมาธิอยู่กับงานที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย ทำจนกว่าจะสำเร็จในงานนั้น เรียกว่าเป็นจิตสมาธิ^{๕๙}

(๔) **วิมังสา** ได้แก่ ความสอบสวนไตร่ตรอง การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่อง หรือข้อข้องใจเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาเหตุผล สอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบนี้เข้าไปจะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขจุดไหน ฯลฯ การคิดหาเหตุผลและสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดังไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวกและมีกำลังใจเรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ ซึ่งจะมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาทำงานด้วยปัญญา (ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจตรา ปรับปรุง แก้ไข) ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้องเป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้น วิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป^{๖๐}

วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลและกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลของจิตตะ คือเมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่าการทำงานบกพร่อง หรือผิดวัตถุประสงค์ก็จัดการแก้ไข ความบกพร่องและทำงานให้ตรงวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งก็พิจารณาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอนงานที่ลงมือ

^{๕๗} พ.ป. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

^{๕๘} แก้ว ชิตตะขบ, **พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๙๕.

^{๕๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๘๔๒.

^{๖๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **ธรรมบุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๔๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๕), หน้า ๔๐.

ทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นผลที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลไม่พึงปรารถนาก็จัดการแก้ไข^{๖๑}

วิมังสา คือ ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกันแต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน^{๖๒}

๒.๔.๒ ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔

วิธีการที่คนจะพึงใช้ในการสร้างความสำเร็จในชีวิตนั้นในทางพระพุทธศาสนามีคุณธรรมอยู่ข้อหนึ่งเรียกว่า อิทธิบาท ๔ ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ ๔ ประการ คือ ฉันทะ แปลว่า ความพอใจในการทำงานเราต้องสร้างความพอใจสนใจในงานจะทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้โดยง่าย วิริยะ แปลว่า ความเพียรในการทำงานทุกอย่างต้องมีความลำบากและอุปสรรคบ้างไม่มากก็น้อย เราต้องมีความขยันหมั่นเพียร อดทน พินฬาอุปสรรคนั้นให้ได้ เพื่อจะให้สำเร็จลุล่วงไปในเวลารวดเร็ว วิมังสา แปลว่า การพิจารณา สอบสวน เป็นการใช้เหตุผลพิจารณาตรวจสอบสิ่งที่ทำให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้ได้งานที่ดีที่สุด มีคำอธิบายขยายความถึงประโยชน์ที่มีเนื้อหาสาระสำคัญๆ ดังต่อไปนี้

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ พอสรุปได้ดังนี้

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ เป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่กล้าหน้า

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ กำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากแต่ไปหาที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้างกลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

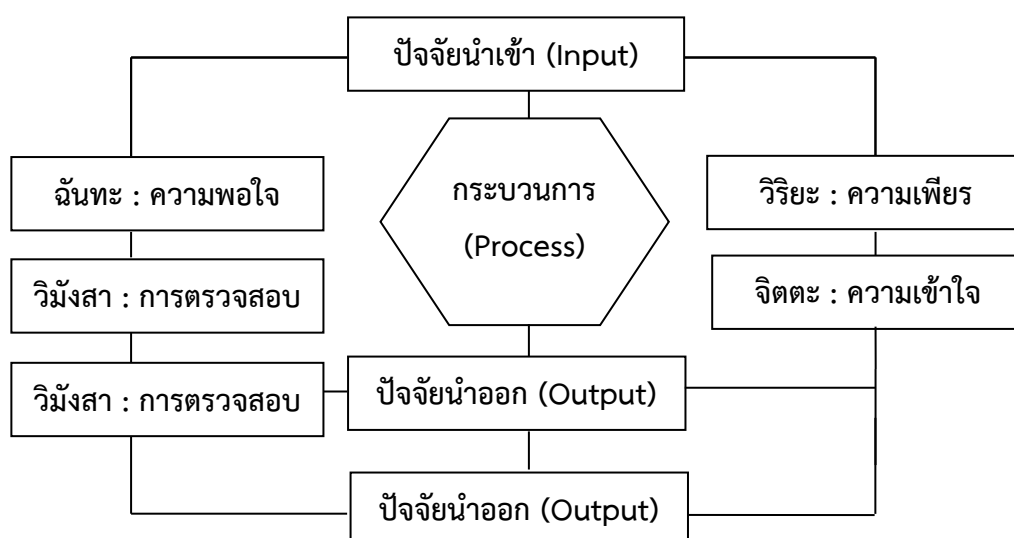
๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ช่วยทำให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ถูกๆ เปลืองทุนเปลืองแรงเปลืองเวลา และทำให้โง่เขลา

ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ดังกล่าวนี้นี้ จะเห็นได้ว่า ฉันทะและวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นตัวหลักปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเอง จากการทบทวนประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการเรียนรู้ การสอนธรรมศึกษา พบว่า ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ผู้บริหารดำเนินการแล้วก่อให้เกิดความสำเร็จตามความต้องการของอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

^{๖๑}อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสังคม, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕), หน้า ๑๐๓.

^{๖๒}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๙.

อิทธิบาท ๔ ประการ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จเป็นแรงเสริม กำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๑ การบริหารการจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔

จากภาพที่ ๒.๑๑ การจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔ จะพบว่าตามหลักการจัดการจะมี ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจทรัพยากรบริหารตามหลักอิทธิบาทว่า เราทำทุกอย่างด้วยใจที่มีเมตตา มีปัญญา มองกระบวนการที่การทำงาน ไม่ใช่เน้นที่ตัวคนหลาย องค์กรรมมีความเครียด เนื่องจากผลที่เคยได้รับ ไม่เป็นเหมือนเดิมที่เคยมี เคยเป็น เคยได้ เปลี่ยนไป ทำให้เกิดความทุกข์มาก ถ้าเราย้อนกลับมาดู องค์กรรมใหญ่เน้นที่ผลลัพธ์ องค์กรรมเชิงพุทธเน้นที่ กระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะ ทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้ง มั่นไม่ย่อถอยต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์กรก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมอง ชีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กร ที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ และสุดท้ายคือ วิมังสา กลับมามองย้อนดูตลอดเวลาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาการเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักแบบนี้ รับรองว่าประสบความสำเร็จแน่นอน มีการ กระบวนการ (Process) หมายถึง ตัวผู้บริหาร จะต้องมีความขยันอดทนเพียรคือหลักอิทธิบาท ๔ ประการ คุณธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจใส่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผล ในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผล ตามที่มุ่งหมายมีอธิบายดังต่อไปนี้

๑) ฉันทะ หมายถึง ความต้องการที่จำทำ (กัตตุกัมมตาฉันทะ) ความใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้น อยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไปเป็นอาการที่จิตใฝ่ปรารถนาอยากทำสิ่งนั้นด้วยความ สุจริต อยากทำสิ่งดีงามเพื่อให้ความถูกต้องเกิดมีขึ้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ ประณีตงดงาม เมื่อมีความใฝ่ใจใคร่จะทำเช่นนี้คนเราก็จะมีความเพียรสร้างสรรค์ทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลง

ได้ ความอยากทำที่จัดเป็นฉันทะนี้จะต่างจากความอยากที่จัดเป็นตัณหา ที่เป็นความอยากในทางสนองความต้องการการกามารมณ์ อยากเป็นโน้นเป็นนี่ในทางทุจริตเป็นต้น ฉันทะนี้เป็นคุณธรรมสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้ปรารถนาความเจริญพึงทำให้เกิดมีในตนเพื่อขจัดความเกียจคร้านให้หมดไปแล้วเฝ้าหาความเจริญก้าวหน้าหันมาเอาใจใส่ต่อกิจการที่ทำ สามารถทำให้สมปรารถนาได้ ถ้าคนเราขาดฉันทะที่จะมีแต่ความหมดกำลังใจ เบื่องานในหน้าที่ของตน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจืดจาง ทำไม่จริง ทั้งงานนี้ คว่างานโน้น จนเอาดีไม่ได้สักอย่าง

๒) วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ความเพียร ความเพียรประกอบด้วยความดี ความบากบั่นในการศึกษา ศิลปวิทยา ความเพียรในการระวังและละอกุศล หรือความเพียรในการทำและรักษากุศลเป็นต้นด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัวต่อความยากลำบาก โดยตระหนักตามพุทธภาษิตที่ว่า "วิริเยน ทุกขมจเจติ คนจะล่วงความทุกข์ได้ด้วยความเพียร" คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย ดังนั้น นักทำงานหรือนักศึกษาควรปลูกนิสัยความขยันหมั่นเพียรให้มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นต่อเนื่อง กล้าสู้งานทำประเภทที่สุจริตยุติธรรมไม่ทำให้เกิดความเดือนร้อนทั้งแก่ตนและสังคมส่วนรวม

๓) จิตตะ หมายถึง ความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝักใฝ่ในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอ หรือเรียกว่า "มีกะจิตกะใจทำงาน" การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นๆ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตามการทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีความผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอิทธิบาทคือจิตตะนี้จะมีความผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่ทำสำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าใจอย่างยิ่ง

๔) วิมังสา หมายถึง ความมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อมูลยิ่งหรือหย่อนในสิ่งที่ทำนั้นโดยมีการวางแผน วัดผล คิดค้นหาวิธีแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ การที่คนเราใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยคิดหาเหตุผลและสอบสวนเช่นนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทั้งยังเป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นไปดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณานั้นโดยไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวกเมื่อพิจารณาแล้ว พบข้อบกพร่องของงานก็รีบแก้ไขทำให้ดียิ่งขึ้น

อิทธิบาท ๔ ประการนี้ ท่านกำหนดเป็นหัวใจของผู้ต้องการความสำเร็จที่ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจและสนใจในสิ่งที่ทำนั้นๆ โดยใช้คำย่อว่า "ฉ วิ จิ วิ" และสรุปเป็นคำคล้องจองเพื่อให้จำง่ายว่ามีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน ในอิทธิบาท ๔ ประการนี้ ฉันทะนับว่าสำคัญที่สุดเพราะเมื่อฉันทะเกิดขึ้นแล้ว อิทธิบาทอีก ๓ ข้อย่อมเกิดตาม ดังนั้น ฉันทะจึงนับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ

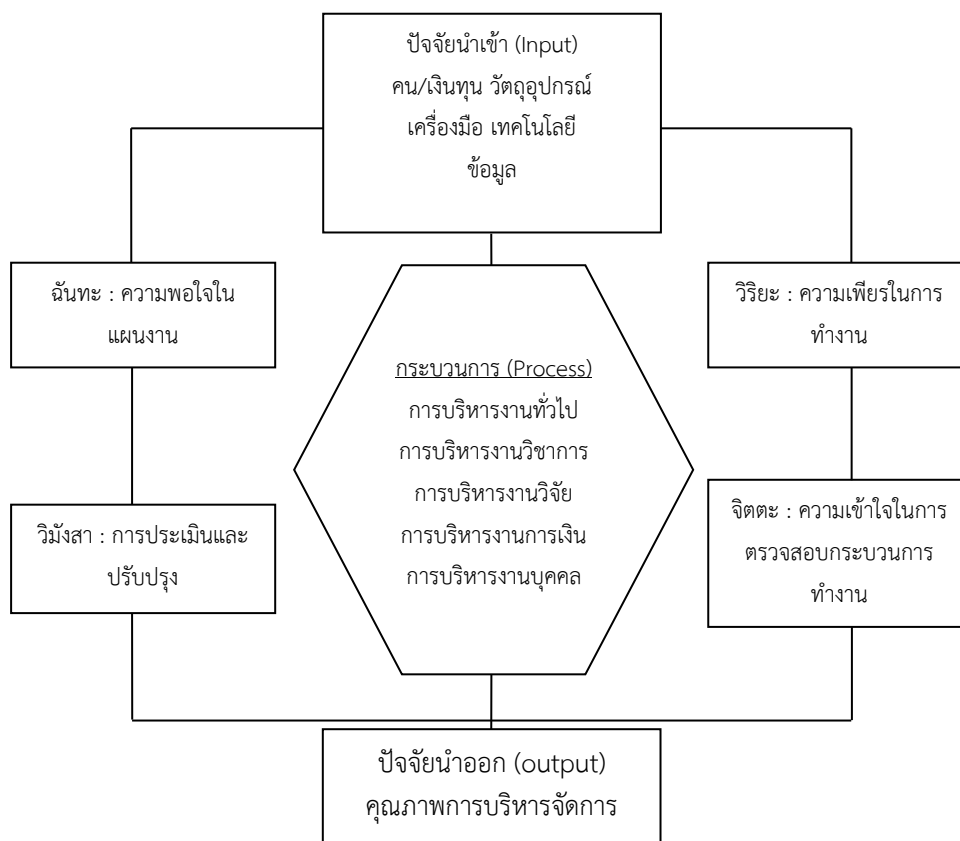
ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีอิทธิบาท ๔ ประการดังกล่าวมาเพื่อให้ไปถึงความสำเร็จผลตามที่ตั้งหมาย เช่น ฉันทะ ความพอใจคือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นเสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลยิ่งขึ้นไป วิริยะ ความเพียรคือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้น

ด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ แล้วทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝนไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ และวิมิงสา ความไตร่ตรองหรือทบทวน คือมันใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ผู้บริหารดำเนินการตามแล้วก่อให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการของผู้บริหารอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

๒.๔.๓ การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔

การทำงานหลายๆ คนก็คงอยากประสบความสำเร็จในงานที่ทำ อยากทำงานที่ชอบอยากได้เพื่อนร่วมงานที่ดี และก็คงอยากได้ค่าตอบแทนที่คุ้มค่าในงานที่ทำ แต่จะมีสักกี่คนที่ได้ทำงานอย่างที่เราหวังไว้ แต่เราสามารถเปลี่ยนงานที่เราทำอยู่ให้เป็นงานที่เราหวังไว้ด้วยอิทธิบาท ๔ ธรรมแห่งความสำเร็จ อิทธิบาท ๔ เป็นศัพท์ในพุทธศาสนา หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จ หรือคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณเครื่องสำเร็จสมประสงค์ ทางแห่งความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ ในการทำงานอันดับแรกเราต้องสำรวจตัวเองว่ามีความชอบหรือความฝักใฝ่ในงานด้านใด ด้วยการตั้งคำถามว่า เราทำงานเพื่ออะไร และมีความสุขกับงานที่ทำอยู่หรือไม่ เพื่อที่เราจะได้ปรับเปลี่ยนงาน หรือปรับเปลี่ยนตัวเองให้มีความสุขในงานที่ทำ ฉันทะ นั้นเป็นสิ่งที่ยาก และสำคัญที่สุดในการทำงาน เนื่องจากงานแต่ละอย่างนั้น ไม่มีทางที่เราจะชอบได้ทุกระบวนการ การให้เวลาค้นหา และเวลาปรับเปลี่ยนตัวเอง ก็จะทำให้เรามีความสุขและความสุขในงานที่ทำได้อย่างแน่นอน วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรสามารถช่วยให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงได้ ยิ่งเราขยันมากเท่าไรผลตอบแทนที่เราจะได้รับจากงานที่ทำก็จะมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งผลตอบแทนนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นเงินทองเท่านั้น แค่เพียงความรู้สึกปิติที่ได้ทำงานเสร็จก็สุขล้นแล้ว วิริยะนั้นเกิดจากฉันทะ และวิริยะนั้นไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่หมายถึง การหมั่นฝึกตนเองให้เชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้นนั่นเอง จิตตะ การมีจิตใจที่จดจ่อในการทำงานย่อมส่งผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ ไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง ดังนั้นเมื่อเรามีทั้งฉันทะและวิริยะ จิตตะจะเป็นสิ่งที่ป้องกันไม่ให้เราไขว่เขวออกนอกเส้นทาง ทำให้เราทำงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้ดี วิมิงสา คือ การพิจารณาพิเคราะห์ คือ ทำงานด้วยปัญญา ใช้สมองคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ ถึงแม้ว่าเราจะรักงานที่ทำสักเพียงใด ขยันหมั่นเพียรแค่ไหน และเอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าหากไม่ใช้ปัญญาพิจารณางานที่ทำด้วยแล้ว ผลสุดท้ายงานก็จะเกิดความผิดพลาดได้อย่างง่ายดาย ผู้วิจัยจะได้นำเสนอคำอธิบายขยายความถึงการประยุกต์ใช้ที่มีเนื้อหาสาระสำคัญๆ ดังต่อไปนี้

การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ นั้น ผู้บริหารควรจะมีความรู้ความเข้าใจอิทธิบาท ๔ ที่เป็นประเด็นสำคัญซึ่งใช้เป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์ ผู้บริหารจะต้องมีวิจรรย์ญาณและปัญญาหาเหตุผลกลั่นกรองที่จะนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้บริหารเพื่อเป็นดัชนีบ่งชี้ถึงความสำเร็จในองค์การตามเป้าหมายต่อไป



แผนภาพที่ ๒.๑๒ การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔

จากแผนภาพที่ ๒.๑๒ การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ จะพบว่า ผู้บริหารได้แบ่งการดำเนินการขององค์การเป็นระยะต่างๆ เช่น ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึงทรัพยากรขององค์การที่นำเข้าสู่กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี และข้อมูล

กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนการนำทรัพยากรขององค์กรมาดำเนินการแปรสภาพอย่างเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย ความพอใจในการวางแผน ความขยันทำงาน ความเข้าใจในการตรวจสอบกระบวนการทำงาน การประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงานใน ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิจัย การบริหารงานการเงิน และด้านการบริหารงานบุคคล

ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

อิทธิบาท ๔ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คือ ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ วิมังสา ความไตร่ตรอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล^{๒๓} อิทธิบาท ๔ ทางแห่งความสำเร็จ หมายถึง คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จมี ๔ ประการ คือ ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ วิมังสา ความไตร่ตรอง อิทธิบาท ๔ ประการนี้เป็น

^{๖๓} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงฺคโล), การบริหารวัด, (นครปฐม : บริษัทเพชรเกษมการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๙.

คุณธรรมสนับสนุนให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จ รวมทั้งการปฏิบัติธรรมด้วย เพราะฉะนั้น จะทำให้คนเราลงมือทำและทำด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่อง จิตตะ จะทำให้คนเราซึ่งกำลังลงมือทำอยู่นั้น มีจิตมุ่งมั่นไม่เลือนลอย ไม่ฟุ้งซ่าน วิมังสา จะทำให้คนรู้เรารอบคอบ รู้จักใคร่ครวญหาเหตุผลและวิธีการต่างๆ ในการทำงาน ได้อธิบายขยายความว่า การปฏิบัติธรรมของบุคคล ๔ จำพวก อันถึงที่สุดแห่งความสำเร็จ คือ พวกที่ ๑ อาศัยฉันทะอยู่ เมื่อมีความต้องการด้วยฉันทะในกุศลธรรมของผู้ใคร่เพื่อจะปฏิบัติมีอยู่ เขาก็กระทำฉันทะให้เป็นใหญ่ทำฉันทะให้เป็นฐานะ ทำฉันทะให้เป็นหัวหน้า ด้วยคิดว่า "เราจะทำโลกุตตระธรรมให้เกิดขึ้น ความหนักใจของเราด้วยการเกิดขึ้นแห่งฉันทะนี้ไม่มี" ดังนี้ แล้วจึงทำให้โลกุตตระธรรมให้เกิดขึ้น พวกที่ ๒ อาศัยวิริยะ พวกที่ ๓ อาศัยจิต พวกที่ ๔ อาศัยปัญญา เหมือนกันบุตรของอำมาตย์ ๔ คน ประรณาลำดับแห่งยศบรรดาศักดิ์แล้ว เทียวไปอยู่ คนที่หนึ่งอาศัยการบำรุง คือเมื่อมีความต้องการลำดับแห่งยศบรรดาศักดิ์จึงคิดว่า "เราจะได้ลำดับยศแห่งบรรดาศักดิ์" ดังนี้ แล้วอาศัยการบำรุงเพราะความที่ตนเป็นผู้มีปกติทำความไม่ประมาทในการบำรุง คนที่สองแม้มีความไม่ประมาทในการบำรุงแล้วยังคิดว่า "บางคนเมื่อสงครามเกิดขึ้น ย่อมไม่อาจเพื่อจะตั้งมั่น ก็แลประเทศชายแดนแห่งพระราชาก็กำเริบแน่แท้ เมื่อประเทศชายแดนกำเริบแล้วเราจะกระทำการงานในหน้าที่แห่งรถ จะทำให้พระราชูปถัมภ์แล้ว ก็จะนำมาซึ่งลำดับแห่งยศบรรดาศักดิ์" ดังนี้แล้ว อาศัยซึ่งความเป็นผู้กล้าหาญ คนที่สาม แม้เป็นผู้กล้าหาญมีอยู่ก็คิดว่า "บางคนเป็นผู้มีชาติต่ำชนทั้งหลายเมื่อให้ลำดับแห่งยศบรรดาศักดิ์เขาจะให้แก่เราเพราะชำระชาติแล้ว" ดังนี้ ชื่อว่าอาศัยแล้วซึ่งชาติ คนที่สี่ แม้มีชาติก็คิดว่า "บางคนไม่มีความรู้ มีอยู่ เมื่อการงานที่จะพึงกระทำด้วยความรู้เกิดขึ้นแล้ว เราผู้มีความรู้ จะให้พระราชานำมาซึ่งลำดับแห่งยศบรรดาศักดิ์นั้น" ดังนี้ จึงชื่อว่าอาศัยแล้วซึ่งความรู้ อธิธิบาท เป็นคุณธรรมนำสู่ความสำเร็จ ๔ อย่างคือ ฉันทะ พอใจทำด้วยใจ วิริยะ ขยันทำกล้าทำ จิตตะ ทำด้วยความสนใจเอาใจใส่มุ่งมั่นเต็มใจ วิมังสา รู้จักตรองตรองเลือกแต่เนื้อๆ เอาแต่สาระรู้จักสลัดความคิดปรุงแต่งทิ้งได้ อยู่กับใจที่บริสุทธิ์ล้วนๆ^{๖๔} หลักธรรมส่งเสริมความขยันอดสาหะหมั่นเพียรคือหลักอธิธิบาท ๔ ธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กล่าวสรุปเนื้อหาสาระสำคัญๆ ที่ได้ทำการศึกษาข้อมูลรายละเอียดหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ตามทัศนวิสัยทัศน์ของนักวิชาการและผู้วิจัย ตามตารางที่ ๒.๑๑

^{๖๔} พระสุริยา มหาปัญญา, การรู้ธรรมแบบรู้แจ้ง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไผ่ไหม, ๒๕๕๑), หน้า ๔๗.

ตารางที่ ๒.๑๐ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๖ หน้า ๑,๓๗๓).	อิทธิ หมายถึง ความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ บาท หมายถึง ทาง เส้นทางอุปายเครื่องบรรลुरुรวมเป็นอิทธิบาท หมายถึง ทางหรืออุปายเป็นเครื่องบรรลुरुความรุ่งเรืองหรือความสำเร็จ
พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ), (๒๕๕๒, หน้า ๖๙).	อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจ ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ ความมีจิตมุ่งมั่น ๔) วิมังสา ความไตร่ตรอง
แก้ว ชิตตะขบ (๒๕๕๐, หน้า ๙๕).	หลักธรรมส่งเสริมความขยันอดสาหะหมั่นเพียรคือหลักอิทธิบาท ๔ ธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จคือ ๑) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น ๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่วางธุระ ๔) วิมังสา หมั่นไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๕๑, หน้า ๑๖๐).	อิทธิบาท ๔ หมายถึงคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร พยายาม จิตตะ ความคิดมุ่งไป วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทดลอง
สัญญา ๑ สัญญา วิวัฒน์, (๒๕๕๐, หน้า ๒๐).	อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน
พระมหาทองสีบ จารุณโณ (๒๕๕๕, หน้า ๓๖).	อิทธิบาท หมายถึงคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง คือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ วิมังสา หมั่นไตร่ตรองพิจารณาเหตุผลสิ่งนั้น
ดนัย จันทร์เจ้าฉาย (๒๕๕๒, หน้า ๑๓).	องค์กรเชิงพุทธเน้นกระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้งมั่นไม่ย่อท้ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์การก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กรที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ และสุดท้ายคือ วิมังสา ลับคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ
พัชราพร วีรสิทธิ์ (๒๕๕๖, หน้า ๑๘).	อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จ และเป็นแรงเสริมกำลังใจ ดังนี้ ๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ เป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ กำจัดความเกียจคร้าน ๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ ๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาด
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๙).	อิทธิบาท ๔ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คือ ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ วิมังสา ความไตร่ตรองคือหมั่นใช้ปัญญา

๒.๕ การบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๕.๑ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ ออกประกาศกระทรวง ศึกษาธิการซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. สถาบันอุดมศึกษาจะจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งด้วยวิธีการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือวิธีการเรียนการสอนในระบบการศึกษาทางไกลทั้งหลักสูตรหรือเฉพาะบางส่วนของที่สถาบันกำหนดก็ได้

๒. การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ให้จัดการศึกษาในที่ตั้งเป็นหลักเวนแต่มีเหตุผลและความจำเป็นเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน สถาบันอุดมศึกษาจะจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งก็ได้ตามเงื่อนไข ดังต่อไปนี้ จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรเดิมที่เปิดสอนในที่ตั้งแล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานครบถ้วนตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและมีการประเมินผลเพื่อพัฒนาหลักสูตรจัดสิ่งสนับสนุนทางการศึกษาให้เพียงพอ เช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในที่ตั้งจัดให้มีการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การแนะแนวอาชีพการจัดบริการสวัสดิการนักศึกษา และบริการด้านอื่นให้มีมาตรฐานเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในที่ตั้งจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษา มีความปลอดภัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพิจารณาประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

๓. ให้อธิการบดีขออนุญาตจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งต่อสภาสถาบัน พร้อมทั้งเสนอเอกสารหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณา ดังต่อไปนี้โครงการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการและระยะเวลาจัดการศึกษา พร้อมทั้งที่ตั้งและแผนผังแสดงบริเวณและอาคารเอกสารแสดงการเป็นผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินที่จะใช้เป็นี่จัดการเรียนการสอน หรือหลักฐานแสดงการเป็นผู้มีสิทธิในการเช่าที่ดิน หรือหลักฐานแสดงการเป็นผู้มีสิทธิในการใช้ที่ดินหรืออาคารสถานที่ตามระยะเวลาที่กำหนด

๔. เมื่อสภาสถาบันพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว ให้อธิการบดีแจ้งต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อทราบภายในสามสิบวัน

๕. ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถดำเนินการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งได้ภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่ได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน ให้สถาบันอุดมศึกษาแจ้งต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบ และในกรณีที่คณะกรรมการการอุดมศึกษามีข้อเสนอแนะใดให้สถาบันอุดมศึกษาปรับปรุงแก้ไข ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการแล้วเสนอผลการดำเนินการนั้นต่อสภาสถาบัน และคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อทราบ

๖. ให้สถาบันอุดมศึกษาเสนอสภาสถาบันพิจารณาทบทวนและให้ความเห็นชอบการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งก่อนวันที่ประกาศกระทรวงฉบับนี้ใช้บังคับตามแนวปฏิบัติข้างต้นและแจ้งให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบภายในเก้าสิบวัน นับแต่ที่ประกาศกระทรวงนี้ใช้บังคับ เพื่อเสนอต่อสาธารณชนต่อไป^{๖๕}

ซึ่งจากการออกตรวจสอบพื้นที่สถานศึกษานอกที่ตั้งทำให้ได้ข้อสรุปผลการนำร่อง การตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งปีงบประมาณ ๒๕๕๓ พบว่า กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งโดยติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษาตามกฎหมายกระทรวงและประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา และได้รับความร่วมมือจากสถาบัน อุดมศึกษา จำนวน ๙ แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน ๒ แห่ง เอกชน จำนวน ๗ แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนทั้งหมด ๒๐ คน เข้าร่วมโครงการนำร่องเพื่อเป็นการนำไปสู่การพัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาที่สนับสนุนการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา โดยสรุปประเด็นการดำเนินการตรวจเยี่ยม ดังนี้

๑. การดำเนินการตรวจเยี่ยม มุ่งองค์ประกอบสำคัญและผลการดำเนินการตรวจเยี่ยม ดังนี้ เนื้อหาในการตรวจเยี่ยมเป็นการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา โดยมีขอบเขตตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวง และประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในเรื่อง การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง รวมทั้งติดตามการจัดการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามประกาศ ทั้งหมด ๗ ด้าน ประกอบด้วย

๑.๑ ด้านหลักสูตร ศูนย์การจัดการนอกลูกสถานที่ตั้งทั้ง ๙ แห่ง ส่วนมากมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่ได้แจ้งให้ กกอ. รับทราบแล้วและส่วนมากเป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาเพื่อรองรับผู้เรียนที่มีงานทำแล้วและต้องการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้นซึ่งมีสาระสำคัญได้แก่กลุ่มผู้เรียนส่วนมากเป็นบุคลากรในองค์กรท้องถิ่นของรัฐและเอกชนเช่น อบต. หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้น และกลุ่มผู้เรียนที่จบจากโรงเรียนระดับอาชีวศึกษาโดยตรง ซึ่งมีความต้องการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปวส. ให้กับผู้เรียนในโรงเรียนนั้น ๆ ให้สูงขึ้น การเรียนการสอนส่วนมากเป็นการจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์หรืออาทิตย์ และใช้เวลาทั้งวัน ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่ทำให้นักศึกษาขาดการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม และได้รับความรู้ไม่ได้มากเท่าที่ควร ขาดการทบทวนบทเรียน และอาจารย์ไม่มีการเตรียมสื่อการเรียนรู้อะไรหรือสิ่งสนับสนุนให้กับนักศึกษาได้เต็มที่การวัดและประเมินผลทดสอบและการจัดทำข้อสอบมีมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งที่มีกลไกการออกข้อสอบโดยมีคณะกรรมการออกข้อสอบ

^{๖๕} กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, ว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๖ ตอนพิเศษ ๗๔ ง, (พฤษภาคม ๒๕๕๒), หน้า ๑๗ - ๑๘).

เพื่อให้เป็นข้อสอบที่เป็นมาตรฐานที่ใช้กับในที่ตั้งและนอกสถานที่ตั้ง แต่ส่วนมากศูนย์ฯ ยังไม่มีกลไกที่จะสร้างมาตรฐานการวัดและประเมินผลทั้งในที่ตั้งและนอกที่ตั้งให้มีมาตรฐานเดียวกัน

๑.๒ ด้านอาจารย์ ซึ่งมีประเด็นพิจารณาทั้งหลักเกณฑ์ของการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในประเด็นสำคัญ คืออาจารย์ประจำหลักสูตรมีบางส่วนที่สามารถจัดอาจารย์ประจำหลักสูตร จำนวน ๕ คน เป็นคนละชุดกับอาจารย์ประจำหลักสูตรในสถานที่ตั้ง และส่วนมากยังเป็นอาจารย์ชุดเดียวกันกับในสถานที่ตั้ง คุณวุฒิอาจารย์ส่วนมากอาจารย์มีคุณวุฒิในระดับปริญญาโท ทั้งนี้มีอาจารย์ผู้สอน และอาจารย์ประจำหลักสูตรบางส่วนที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในสัดส่วนที่เป็นไปตามเกณฑ์ และพบว่าคุณวุฒิของอาจารย์ส่วนหนึ่งมีคุณวุฒิไม่ตรงกับสาขาที่เปิดสอนการวิจัยส่วนมากอาจารย์ผู้สอนในศูนย์นอกสถานที่ตั้งยังไม่มีการทำงานวิจัยเท่าที่ควร ยังจัดทำเพียงการวิจัยชั้นเรียนและวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในรายวิชาที่อาจารย์สอน

๑.๓ ด้านอาคารสถานที่ สถาบันอุดมศึกษาทั้ง ๙ แห่ง จะมีความร่วมมือกับโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาที่ผลิตผู้เรียนในระดับ ปวช. และปวส. ซึ่งอาคารมีสภาพแวดล้อมและความพร้อมเหมาะที่จะจัดการเรียนการสอนได้ และพบว่าทั้ง ๙ แห่งมีความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในเชิงพื้นที่ ดังนี้จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในพื้นที่จังหวัดเดียวกันกับในที่ตั้งโดยต่างอำเภอ ซึ่งพบว่านักศึกษาจะสามารถใช้ทรัพยากรและทำกิจกรรมร่วมกับในสถานที่ตั้งได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมาก รวมทั้งอาจารย์สามารถดูแลนักศึกษาได้อย่างทั่วถึงซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาในลักษณะนี้ จำนวน ๓ แห่งจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในพื้นที่ต่างจังหวัดและต่างภูมิภาคกับในสถานที่ตั้งหลัก เช่น จากภาคเหนือไปภาคอีสาน จากภาคเหนือไปภาคกลาง และจากภาคกลางไปภาคใต้ มีจำนวน ๔ แห่ง ซึ่งจะพบว่าอาจมีปัญหาเรื่องการบริหารจัดการ รวมทั้งงานทางด้านวิชาการของศูนย์นอกสถานที่ตั้งอาจจะไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้เป็นมาตรฐานเดียวกับในสถานที่ตั้งอย่างที่คาดหวัง จัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงในระยะทางใช้เวลาไม่เกิน ๑ ชั่วโมง มีอยู่จำนวน ๒ แห่ง ซึ่งพบว่านักศึกษาจะสามารถใช้ทรัพยากรและทำกิจกรรมร่วมกับสถานที่ตั้ง หลักได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งอาจารย์สามารถดูแลนักศึกษาได้

๑.๔ ด้านสิ่งสนับสนุนการศึกษา ศูนย์นอกสถานที่ตั้งส่วนมากใช้สิ่งสนับสนุนการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาที่มีความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอน โดยทั่วไปยังไม่เหมาะสมสำหรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมนอกเวลาเรียน ซึ่งศูนย์การจัดการศึกษาส่วนมากจัดสิ่งสนับสนุนหนังสือ/ตำราเรียนในห้องสมุด และระบบ E-Learning เพื่อการทบทวนของนักศึกษาและให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลาอย่างไม่เพียงพอและมีเพียงบางแห่งที่สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการเรียนรู้นักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๕ ด้านการบริการการศึกษา ส่วนมากยังไม่มีระบบการบริการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา จะมีเพียงอาจารย์ประจำศูนย์ที่ทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาก็ต่อเมื่อนักศึกษาร้องขอซึ่งสถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาที่จะมีกิจกรรมการให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบมากกว่านักศึกษาในสถานที่ตั้ง และส่วนมากยังไม่มีระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ให้กับนักศึกษา เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างในที่ตั้งและนอกสถานที่ตั้ง เช่น ระบบการรายงานผลการเรียน การลงทะเบียนเป็นต้น และมี

เพียงบางศูนย์ฯ ที่จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์เพิ่มเติมให้กับนักศึกษาและทำกิจกรรมร่วมกับสถาบันในที่ตั้งได้

๑.๖ ด้านนักศึกษา นักศึกษาส่วนมากที่ศึกษาต่อเป็นนักศึกษาที่มีงานทำอยู่แล้วและมีความตั้งใจต้องการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาและปรับเปลี่ยนหน้าที่การงานของตนเองให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีนักศึกษาบางส่วนที่เป็นนักศึกษาที่ยังไม่มีงานทำและมี ความต้องการพัฒนาตนเอง โดยการเปรียบเทียบความสามารถของตนเองกับนักศึกษาที่อยู่ในที่ตั้งและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

๑.๗ ด้านการบริหารจัดการ ศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งบางส่วนมีการประสานและทำงานร่วมกับสถาบันในที่ตั้งน้อยมาก และบางส่วนสามารถประสานงานร่วมกันได้ อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทั้ง ๙ แห่ง มีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรของศูนย์มีทั้งที่มาจากในสถานที่ตั้งและจัดหามาทำหน้าที่บริหารจัดการรวมทั้งประสานงานวิชาการของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนให้กับศูนย์ฯ ทั้งหมดเป็นบุคลากรของสถานศึกษาที่มีความร่วมมือเข้ามามีส่วนทำหน้าที่บริหารจัดการศูนย์ฯ และประสานงานวิชาการของศูนย์กับสถาบันในที่ตั้ง โดยอาจารย์มีทั้งที่มาจากในที่ตั้งส่วนมากมาทำหน้าที่สอน และมาจากท้องถิ่น ทั้งนี้ บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา

๒. ขั้นตอนและวิธีการ มีรูปแบบเป็นการติดตามและตรวจสอบด้วยวิธีการ ดังนี้

๒.๑ พิจารณาคัดเลือกสถาบันที่เข้าตรวจเยี่ยมโดยเลือกศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งที่ผ่านการรับทราบจาก กกอ. และเสนอความเห็นชอบการตรวจเยี่ยมจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา

๒.๒ จัดทำแผนและข้อมูลเบื้องต้นที่ได้รับรายงานจากสถาบันอุดมศึกษาที่จะตรวจเยี่ยมให้ผู้ทรงคุณวุฒิศึกษาและพิจารณา

๒.๓ ชี้แจงแนวทางการตรวจเยี่ยมและคู่มือให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้รับทราบ ก่อนดำเนินการตรวจเยี่ยม

๒.๔ ดำเนินการตรวจเยี่ยมในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้วิธีการดังนี้ การอภิปรายการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและคณาจารย์รวมทั้งนักศึกษาขอสถาบันอุดมศึกษาการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษาโดยมีขอบเขต การสัมภาษณ์ตามเนื้อหาที่กำหนดการเยี่ยมชมห้องเรียนอาคารสถานที่และสิ่งสนับสนุน ทางการจัดการศึกษาและการบริการให้กับนักศึกษาที่สถาบันจัดให้กับนักศึกษาสรุปผลการตรวจเยี่ยมและให้ข้อเสนอแนะแก่สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากกรรมการสภา ผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากรัฐมนตรีคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา และอนุกรรมการหลักทั้ง ๖ ด้านของ กกอ. รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากระบบการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการนำร่องรวมทั้งสิ้น ๒๐ คน ประกอบด้วย คณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน ๔ คน คณะอนุกรรมการหลักทั้ง ๖ ด้าน จำนวน ๕ คน กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน ๗ คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ จำนวน ๓ ท่าน ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑ ท่าน

๔. ระยะเวลา ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตรวจเยี่ยมตามขั้นตอนที่กำหนดแห่งละ ๑ วัน

๕. ข้อดีและข้อเสีย ของการตรวจเยี่ยมจากการนำร่องพบว่าการตรวจเยี่ยม (Peers Visit) มีทั้งข้อดีและข้อเสีย คือ ข้อดีพบว่า เป็นกลไกที่สามารถเข้าถึงและรับทราบถึงปัญหาการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาว่ามีสภาพเป็นเช่นไร และสามารถใช้เป็นเครื่องมือเชิงรุกเพื่อการเฝ้าระวังป้องกัน และเชิงรับเพื่อการแก้ปัญหาให้กับผู้บริหารระดับนโยบาย รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยง การถ่ายทอดประเด็นเชิงนโยบายไปยังสถาบันอุดมศึกษาได้ หากมีการพัฒนาและวางระบบอย่างครอบคลุม สำหรับข้อเสียคือไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เพราะต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ และใช้เวลาในการเดินทางและตรวจเยี่ยม นอกจากนี้ อาจมีมหาวิทยาลัยที่ถือโอกาสใช้กลไกการตรวจเยี่ยมเป็นเครื่องมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์หาประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยของตนเอง และอาจให้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนแก่ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงต้องมีการปรับปรุงระบบการตรวจเยี่ยมเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป^{๖๖}

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีกลไกและเครื่องมือต่างๆ ในการ กำกับดูแลรักษา มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งมีการพัฒนาตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยการออกตรวจเยี่ยมการจัดการศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ อาศัยประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษาในเรื่องการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง ๗ ด้าน อาทิเช่น ด้านหลักสูตร ด้านอาจารย์ ด้านนิสิต กล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถาบันการศึกษา การพัฒนาโปรแกรม การเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การสร้างและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันการศึกษาในการนำโปรแกรมหรือแผนงานไปปฏิบัติ การจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนและโปรแกรมต่าง ๆ ให้มีคุณภาพเพิ่มสูงขึ้นต่อไป

๒.๕.๒ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการเปิดหน่วยวิทยบริการ พุทธศักราช ๒๕๔๗

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเปิดหน่วยวิทยบริการ พุทธศักราช ๒๕๔๗”

ข้อ ๒ ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในข้อบังคับนี้

“หน่วยวิทยบริการ” หมายความว่า หน่วยวิทยบริการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“คณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย” หมายความว่า คณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“คณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการ” หมายความว่า คณะกรรมการประจำหน่วยวิทยบริการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

^{๖๖} คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สรุปผลการนำร่องการตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งปีงบประมาณ ๒๕๕๓, (หน้า ๑-๔, เอกสารอัดสำเนา).

ข้อ ๔ สถานที่ตั้งของหน่วยวิทยบริการให้ใช้ชื่อว่า “หน่วยวิทยบริการคณะ หรือ วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”

ข้อ ๕ การเปิดหน่วยวิทยบริการมีหลักเกณฑ์ หกข้อ

ข้อ ๖ หน่วยวิทยบริการมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการศึกษาและให้บริการวิชาการทาง พระพุทธศาสนาแก่สังคม

ข้อ ๗ ในการเปิดหน่วยวิทยบริการมีขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

(๑) คณะ หรือวิทยาลัย เสนอขออนุมัติบรรจุหน่วยวิทยบริการ ไว้ในแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย เพื่อให้คณะกรรมการประจำคณะ หรือคณะกรรมการประจำวิทยาลัย คณะกรรมการ ประจำวิทยาเขต และสภาวิทยาเขต พิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๒) คณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ บรรจุโครงการเปิดหน่วยวิทยบริการ ไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

(๓) คณะ หรือวิทยาลัย เสนอขออนุมัติดำเนินการเปิดหน่วยวิทยบริการ เพื่อให้ คณะกรรมการประจำคณะ หรือคณะกรรมการประจำวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำวิทยาเขต พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำเสนอมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

(๔) มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการคณะหนึ่ง เพื่อศึกษาข้อมูล ตรวจสอบความพร้อม ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเปิดหน่วย วิทยบริการ พุทธศักราช ๒๕๔๗ เสนออธิการบดี ก่อนเสนอสภาวิชาการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๕) สภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

ข้อ ๘ เมื่อได้รับการอนุมัติให้เปิดหน่วยวิทยบริการแล้ว คณะ หรือวิทยาลัย ต้องจัดทำ แผนพัฒนา แผนการเงิน ระยะเวลาปี และแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และต้อง จัดทำรายงานการศึกษาตนเอง เสนอคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของ มหาวิทยาลัย

ข้อ ๙ ให้มีคณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการ ซึ่งอธิการบดีแต่งตั้ง โดยคำแนะนำ ของคณบดีหรือผู้อำนวยการวิทยาลัย ประกอบด้วย

(๑) ประธานกรรมการ ได้แก่ คณบดี หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย มอบหมาย

(๒) กรรมการจากคณาจารย์ประจำภาควิชาหรือสาขาวิชา ที่เปิดหน่วยวิทยบริการ จำนวนไม่เกินสามรูปหรือคน

(๓) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินห้ารูปหรือคน

(๔) กรรมการและเลขานุการ ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าสาขาวิชาที่เปิด หน่วยวิทยบริการ กรรมการตามข้อ (๒) และ (๓) อยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี และอาจได้รับแต่งตั้ง อีกได้

ข้อ ๑๐ คณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการ มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดการศึกษาและให้บริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาในสาขาวิชาที่ได้รับ อนุมัติให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนด คำสั่งหรือประกาศของมหาวิทยาลัย

(๒) ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการประจำคณะ คณะกรรมการประจำวิทยาลัย หรือคณะกรรมการประจำวิทยาเขต และสภามหาวิทยาลัย อย่างน้อยปี การศึกษาสองครั้ง และสภามหาวิทยาลัยการศึกษาละหนึ่งครั้ง

(๓) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคล เพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ ของคณะกรรมการ เพื่อประโยชน์ในการบริการทางวิชาการทางพระพุทธศาสนาและจัดการเรียนการ สอนให้เป็นไปด้วยดี

(๔) จัดหาทุนและพิจารณาให้ความเห็นชอบในการเสนอแผนพัฒนา และแผน งบประมาณประจำปีของหน่วยวิทยบริการ

(๕) ให้คำปรึกษาแก่ประธานกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการ

(๖) ปฏิบัติงานอื่นที่อธิการบดีหรือผู้มีอำนาจมอบหมาย

ข้อ ๑๑ ให้ประธานกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการแต่งตั้งผู้ประสานงานหน่วยวิทย บริการ อย่างน้อยหนึ่งรูปหรือคน โดยคำแนะนำของคณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการ ทั้งนี้ให้ผู้ ประสานงานดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๒ ให้คณะกรรมการประจำคณะหรือคณะกรรมการประจำวิทยาลัย กำกับดูแล มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของหน่วยวิทยบริการ

ข้อ ๑๓ สภามหาวิทยาลัยอนุมัติให้ยุบเลิกหน่วยวิทยบริการ โดยคำแนะนำของสภา วิชาการและการยุบเลิกมีผลบังคับใช้เมื่อได้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๔ การยุบเลิกหน่วยวิทยบริการมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) ภายในสี่ปีนับแต่เปิดดำเนินการศึกษา มีจำนวนนิสิตน้อยกว่าหนึ่งร้อยรูปหรือคน หรือ

(๒) นับแต่เปิดดำเนินการศึกษาครบสี่ปีแล้ว มีจำนวนนิสิตน้อยกว่าหนึ่งร้อยรูปหรือ คน

(๓) คณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการมีมติให้ยุบเลิก

ข้อ ๑๕ ให้นิสิตประจำหน่วยวิทยบริการที่ถูกยุบเลิก ไปศึกษาในคณะหรือวิทยาลัยต้น สังกัด

ข้อ ๑๖ ให้อธิการบดีรักษาการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

สรุป หน่วยงานนอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรียกว่า หน่วยวิทยบริการ ต้องจัดทำแผนพัฒนา แผนการเงิน ระยะห้าปี และแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่ มหาวิทยาลัยกำหนด และต้องจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง เสนอคณะกรรมการดำเนินการ การ ประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยด้วย

๒.๖ ข้อมูลพื้นที่ในการวิจัย

ข้อมูลพื้นที่ในการวิจัยเป็นหน่วยงานนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย มี จำนวน ๖ หน่วยวิทยบริการ ดังนี้

๒.๖.๑ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ วัดพระรูป ตำบลช่องสะแก อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

๒.๖.๑.๑ การบริหารงานทั่วไป

เมื่อวันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๖ พระครูอนุกุลวชิรกิจ รองเจ้าคณะจังหวัดเพชรบุรี เจ้าอาวาสวัดพระรูป เปิดเผยว่า "ตามที่หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระรูป ตำบลช่องสะแก อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี ได้ประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์สร้างอาคารเรียน (อาคารสามัคคีรังสรรค์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระรูป จังหวัดเพชรบุรี โดยพระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๙,ดร.) ศาสตราจารย์อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๖ ในปี ๒๕๕๗ ทางหน่วยวิทยบริการ มีกำหนดดำเนินการก่อสร้างอาคารเรียนมหาวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี อาคาร ๔ ชั้น ในวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๗ ณ วัดพระรูป จังหวัดเพชรบุรี ระยะเวลาดำเนินการประมาณ ๒ ปี โดยคณะสงฆ์ ส่วนราชการ ชาวจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดใกล้เคียง ได้ให้การสนับสนุนการศึกษาสงฆ์เป็นอย่างดี ด้วยความเสียสละ แม้จะขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ คณะสงฆ์ผู้ใหญ่ได้เสียสละ ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี โดยเฉพาะพระครูอนุกุลวชิรกิจ รองเจ้าคณะจังหวัดเพชรบุรี เจ้าอาวาสวัดพระรูป มีความเสียสละอย่างสูง เป็นกำลังสำคัญในการจัดหางบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียนหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดพระรูป จังหวัดเพชรบุรี มีเป้าหมายเพื่อยกฐานะหน่วยวิทยบริการเป็นวิทยาลัยสงฆ์เพชรบุรีในอนาคต ปัจจุบันหน่วยวิทยบริการเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.), สาขาการจัดการเชิงพุทธ สำหรับพระภิกษุสามเณร และสาขาวิชารัฐศาสตร์

การทำแผนพัฒนา

๑. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ เป้าหมายการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวในอนาคต แผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของชาติและสอดคล้องแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย

- ๑) โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์
- ๒) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี
- ๓) โครงการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี
- ๔) โครงการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

๒. ผลิตภัณฑ์

โครงการพัฒนาศักยภาพนิสิตตามคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

๓. กิจกรรมพัฒนานิสิต

- ๑) โครงการอบรมปฏิบัติธรรม
- ๒) โครงการพัฒนาศักยภาพนิสิตตามคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

๔. การวิจัย

- ๑) โครงการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม
- ๒) โครงการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย
- ๓) โครงการบูรณาการวิจัยทางพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมท้องถิ่น

๕. การบริการทางวิชาการแก่สังคม

- ๑) โครงการอบรมปฏิบัติธรรม
- ๒) โครงการพัฒนาศักยภาพนิสิตตามคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

๖. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. การบริหารและการจัดการ

๑) โครงการวิเคราะห์ภาระงานทุกส่วนงานภายในหน่วยงาน

๒) โครงการพัฒนาระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

๘. การเงินและงบประมาณ

โครงการพัฒนาระบบการจัดทำบัญชี

๙. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

โครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการปฏิบัติงาน

๒.๖.๑.๒ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานระดับอุดมศึกษา ประเมิน ประสิทธิภาพครบทั้ง ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน หน่วยวิทยบริการฯ ได้คัดสรรบุคลากรสาย วิชาการ ประเภทอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่มีวุฒิการศึกษาทั้งระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ตรง ตามสาขาวิชารัฐศาสตร์ ที่จัดการเรียนการสอน โดยมีจำนวน ๕ รูป/คน

องค์ประกอบที่ ๒ บัณฑิต หน่วยวิทยบริการฯ ได้จัดการเรียนการสอนสาขาวิชา รัฐศาสตร์ ในปีการศึกษา ๒๕๕๘ มีนิสิตชั้นปีที่ ๑ และ ๒ จึงยังไม่มีผู้สำเร็จเป็นบัณฑิต

องค์ประกอบที่ ๓ นิสิต หน่วยวิทยบริการฯ จัดระบบการรับนิสิตด้วยขั้นตอนที่ โปร่งใส ตั้งแต่กำหนดระยะเวลายื่นใบสมัคร จัดทำเอกสาร แผ่นพับ โบรชัวร์ การจัดส่งข้อเขียน การ สอบสัมภาษณ์ การประกาศผลคะแนน การรายงานตัว การขึ้นทะเบียนเป็นนิสิต และการปฐมนิเทศ นิสิตใหม่ เพื่อให้นิสิตทราบถึงเป้าหมายของหน่วยวิทยบริการฯ สาขาวิชารัฐศาสตร์ และองค์ความรู้ที่ นิสิตพึงจะได้รับ

องค์ประกอบที่ ๔ อาจารย์ หน่วยวิทยบริการฯ ได้ประกาศรับสมัครอาจารย์ที่มีวุฒิ การศึกษาสาขาวิชารัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ และสาขาอื่นๆ ที่สัมพันธ์ ทั้งระดับปริญญาโท และปริญญา เอก ซึ่งผู้สมัครต้องมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับการเป็นบุคลากรของหน่วยวิทยบริการคณะ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ วัดพระรูป จังหวัดเพชรบุรี

องค์ประกอบที่ ๕ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน หน่วยวิทยบริการฯ ได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) รับรอง

องค์ประกอบที่ ๖ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ หน่วยวิทยบริการฯ มีระเบียบให้อาจารย์ ประจำหลักสูตรบริหารจัดการสิ่งสนับสนุนการศึกษา ให้ครอบคลุมและสามารถตอบสนองต่อความ ต้องของนิสิตสาขาวิชารัฐศาสตร์ได้อย่างรอบด้าน พร้อมทั้งรับฟังคำข้อร้องเรียนจากนิสิต เพื่อนำไป ปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

การบริหารหลักสูตร ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนา หลักสูตรนั้นสืบเนื่องจากหน่วยวิทยบริการฯ อยู่ในระหว่างกระบวนการพัฒนาตนเอง ตั้งแต่การ ก่อสร้างอาคารเรียน การจัดจ้างบุคลากร การบริหารกระบวนการภายใน ซึ่งขั้นตอนและวิธีการ

ทั้งหมดนั้นหน่วยวิทยบริการดำเนินการตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้มาตรฐานและได้รับการยอมรับจาก สังคม ผลการประเมินการศึกษาประจำปีการศึกษา ๒๕๕๘ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์กำหนดเป้าหมายไว้ที่ ๔ คะแนน ในทุกตัวบ่งชี้ จากทั้งหมด ๑๓ ตัวบ่งชี้ ทว่าผลการ ดำเนินการที่ปรากฏจริงพบว่า บางบ่งชี้ได้ ๔ คะแนน และบางตัวบ่งชี้ได้ ๓ คะแนน

รายงานการประเมินตนเอง ระดับหลักสูตร หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการเชิงพุทธ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ ผลคะแนนระดับดี ๒ มุมมอง ได้แก่ ด้านบุคลากรการเรียนรู้ และนวัตกรรม ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินตนเองในภาพรวมตามมาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษา ผลคะแนนอยู่ในระดับดีมากในมาตรฐานด้านการดำเนินการตามพันธกิจของ สถาบันอุดมศึกษา ผลคะแนนในระดับดี คือ มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัด การศึกษา

มีการประชุมจัดทำจุดแข็งและการบริหารจัดการเพื่อเสริมจุดแข็ง
จุดแข็ง

๑. มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย โดยมีการมี ส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

๒. มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกหลักสูตร

๓. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความสามารถ ครอบคลุมสาขาวิชาที่จัดการเรียน การสอน

๔. มีการประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนิสิต มีการ ติดตามนิสิตหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับนิสิตซึ่งได้รับการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยหน่วยงานองค์กรระดับชาติ มีการติดตามคุณภาพพุทธศาสตรบัณฑิตทุกรุ่น โดยสำรวจ บัณฑิตปริญาตรีที่ได้ปฏิบัติศาสนกิจหรือได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน ๑ ปี

๕. มีการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรม ที่ดี มีอาคารสถานที่สะอาดถูกสุขลักษณะ และตกแต่งอย่างสุนทรีย์ ปรับแต่งและรักษาภูมิทัศน์ให้ สวยงามสอดคล้องกับธรรมชาติและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๖. มีระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ พันธกิจและพัฒนาการของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ระดับภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่า และดำเนินการ ตามที่ระบบกำหนด

การบริหารจัดการเสริมจุดแข็ง

๑. พัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการ ประจำปี อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหาร

๒. พัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกหลักสูตร

๓. พัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีความรู้ความสามารถ ครอบคลุมสาขาที่จัดการ เรียนการสอน

๔. หน่วยวิทยบริการ มอบให้ฝ่ายกิจการนิสิตดำเนินการนำผลการประเมินไป ปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตอย่างต่อเนื่อง ทุกปีการศึกษา

๕. หน่วยวิทยบริการ มอบส่วนงานประกันคุณภาพการศึกษาดำเนินการเพื่อปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนาในกระบวนการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยและมีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในทุกปีการศึกษา

๒.๖.๑.๓ การบริหารงานวิจัย

ประชุมกำหนดภาระงานของงานธุรการประสานงานวิจัย โดยติดประกาศแหล่งทุน ติดตามผล วิธีการดำเนินงานโครงการวิจัย ได้แก่ รายงานผลการวิจัย จัดทำคู่มือแหล่งทุน การวางแผนวิจัยประจำปี จัดทำคู่มือแหล่งทุน การวางแผนวิจัยประจำปี มีการประเมินผล การดำเนินงานของหน่วยงาน เช่นจัดทำ SAR เป็นต้น

การจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีที่มีการบูรณาการกับการวิจัย การบริการทางวิชาการทางสังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม - หน่วยวิทยบริการฯ มจร. เพชรบุรี มีกรอบ

มาตรฐานในการดำเนินการเป็นแนวทางอยู่ชัดเจนแล้วในพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากร ตระหนักถึงภาระหน้าที่และดำเนินการภารกิจให้บรรลุตามพันธกิจของสถาบัน สนับสนุนให้มีการวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับชุมชนโดยมีชาวบ้านในสังคมเข้ามามีส่วนร่วม

๒.๖.๑.๔ การบริหารการเงิน

บริหารจัดการ โดย ๑. จัดหาทุน โดยการระดมทุน ด้วยมีคนบริจาคเป็นอาคารอย่าง ที่เห็นตอนนี้หมดไปประมาณเกือบ ๕๐ ล้าน เกิดจากแรงบันดาลใจ

๒. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีรายละเอียดของการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมและการใช้จ่ายงบประมาณไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยในการจัดสรร และการบริหารงบประมาณถูกนำไปใช้ตามสภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างแท้จริง

๓. จัดทำปฏิทินควบคุมงานหรือกิจกรรมที่สำคัญ

๔. จัดทำบัญชีควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ

๕. ตั้งคณะกรรมการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ

๖. จัดระบบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณการเงิน

๒.๖.๑.๕ การบริหารงานบุคลากร

การบริหารและพัฒนาอาจารย์ ได้แก่ มีระบบการรับและแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร มีระบบการบริหารอาจารย์ และมีระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์

ผลการดำเนินงาน การรับและการแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้สรรหาอาจารย์ประจำหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ(สกอ.) กำหนด เมื่อภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ สรรหาผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการครบ ๕ รูป/คน ได้แล้ว ผู้ที่ผ่านการสรรหาจึงยื่นเอกสารประกอบ ได้แก่ ประวัติส่วนบุคคล ใบปริญญาบัตร ใบสมัครเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดทำสัญญาว่าจ้างอาจารย์ประจำหลักสูตรทั้ง ๕ รูปหรือคน เข้าดำเนินการสอนโดยเริ่มตั้งแต่ภาคเรียนที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ โดยมีคณะกรรมการบริหารของหน่วยวิทยบริการ วัดพระรูป เป็นพี่เลี้ยงและสังเกตการณ์การเรียนการสอนเป็นครั้งคราว

คณะผู้บริหาร หน่วยวิทยบริการ เพชรบุรี มีแผนกำหนดการประชุมคณะผู้บริหาร คณาจารย์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในปฏิทินและตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ในการประชุมแต่ละครั้ง นอกจากวาระตามปกติ อาทิ การปรับปรุงมาตรฐานหลักสูตรตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ปรับปรุงคุณภาพหรือการจัดตารางสอนและเตรียมการสอนก่อนเปิดเทอมแล้ว ทุกครั้งคณะผู้บริหารจะสอดแทรกการอบรมและให้ความรู้ ให้คำแนะนำอาจารย์ประจำหลักสูตรด้วยทุกครั้งพูดคุยส่วนตัวกับอาจารย์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงตามความเหมาะสม

การตรวจสอบมาตรฐานการเรียนการสอน คณะบริหารหน่วยวิทยบริการเพชรบุรี ดำเนินการตรวจสอบผลการเรียนการสอนของคณาจารย์ได้จากการสังเกตการณ์การสอนเป็นครั้งคราวประกอบกับผลการประเมินอาจารย์สอนรายวิชาของนิสิต ซึ่งประเมินผลออกมาส่วนมากอยู่ในระดับดีมากและดีจึงอาจสรุปได้ว่าการเรียนการสอนในช่วงที่ผ่านมาประสบความสำเร็จอยู่ในระดับที่ดีทั้งในเรื่องการเรียนการสอนและวิธีการสอน

การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่เป็นเรื่องที่สำคัญต้องดำเนินการให้ชัดเจนและมีคู่มือแจกให้เรียนรู้เช่นเดียวกับการนิเทศนิสิต การให้อาจารย์ใหม่เรียนรู้จากการประชุมเป็นครั้งคราวและตามโอกาสต่างๆ ไม่เพียงพอ เพราะอาจารย์ต้องดำเนินการเตรียมการสอน สอนและประเมินผลนิสิตโดยทันทีที่ได้รับว่าจ้างเป็นอาจารย์

ระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ หน่วยวิทยบริการจังหวัดเพชรบุรี มีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมอาจารย์ประจำหลักสูตรทุกท่านให้พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพหลากหลายวิธี เช่น การผลิตเอกสารประกอบการสอน การผลิตงานวิจัย บทความวิชาการ ผลงานสร้างสรรค์ส่งเสริมให้เข้าอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกคณะผู้บริหาร หน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี จัดการให้ความรู้เรื่อง การพัฒนาบุคลากรพร้อมเอกสารคู่มือให้กับกับคณาจารย์ หน่วยวิทยบริการจังหวัดเพชรบุรี เมื่อ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ ซึ่งทำให้อาจารย์ทั้งอาจารย์ประจำหลักสูตรและอาจารย์พิเศษได้ทราบถึงการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย หลักเกณฑ์และวิธีการจัดบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง พ.ศ.๒๕๕๕ และเรื่องมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ พ.ศ.๒๕๕๘ ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น

เนื่องจากหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี เปิดรับอาจารย์สาขาวิชารัฐศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๗ คณาจารย์ประจำหลักสูตรที่เข้ามาเป็นอาจารย์ใหม่อาจารย์บางท่านได้คุณวุฒิปริญญาเอกแล้ว และอาจารย์บางท่านเป็นอาจารย์อาวุโส (อายุเกิน ๖๐ ปี) จึงไม่ประสงค์จะเรียนต่อในระดับปริญญาเอก มีเพียงอาจารย์ที่อาวุโสยังไม่มากเพียง ๑ ท่านเท่านั้นที่ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกต่อไป แต่อาจารย์ทุกท่านยินดีและกำลังพิจารณาทำผลงานทางด้านวิชาการเพื่อรักษาวิทยฐานะของตนเองตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาต่อไป

หน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพอาจารย์ โดยที่คณะผู้บริหารให้ความสนใจ กำกับดูแลคณาจารย์ประจำหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสังเกตการณ์การสอน พฤติกรรมที่เหมาะสมแก่การเป็นอาจารย์ และให้มีอาจารย์พี่เลี้ยงคอยกำกับดูแลอย่างต่อเนื่องโดยการสังเกตการณ์การสอนและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับการเป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยและมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา หน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาอาจารย์ นิสิต และบุคลากรทุกฝ่ายเป็นต้นทุนอยู่แล้วประกอบกับความเข้มแข็งของการบูรณาการของพระเถระชั้นผู้ใหญ่ในท้องถิ่น จึงไม่ยากที่จะพัฒนาคณาจารย์ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ หลังจากอาคารเรียนสามัคคีรังสรรค์เสร็จเรียบร้อย ซึ่งสามารถจัดสิ่งอุปกรณ์ต่างๆ สนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดที่ได้มาตรฐานทั่วไป ที่ทำงานที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ ห้องประชุมเล็ก (ความจุไม่เกิน ๑๐ คน) เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสดูแล ศึกษาหาความรู้พัฒนาตัวเอง ประชุมร่วมกันเพื่อบูรณาการและพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งสามารถใช้ห้องประชุมเล็กเพื่อพบปะกับนิสิต

อนึ่ง หน่วยวิทยบริการ ได้จัดหาทุนสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์โดยการพัฒนาทัศนศึกษานอกสถานที่และมีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับสถาบันต่างๆ บางสถาบันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและหาตัวแบบที่ดีที่สุดในสถานการณ์ปัจจุบันนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอาจารย์ของหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี และเมื่อพิจารณาตามความเร่งด่วนแล้ว ในปี ๒๕๕๙ ต้องมีการสนับสนุนให้คณาจารย์สร้างผลงานทางด้านวิชาการออกเผยแพร่ ซึ่งอาจจะเป็นงานตำรา งานวิจัย งานแปล บทความทางวิชาการ ประเภทใดประเภทหนึ่งเพื่อรับรองมาตรฐานหรือวิทยฐานะของอาจารย์และพัฒนาคณาจารย์ในมิติทางด้านวิชาการและวิชาชีพ

นอกจากนี้ หน่วยวิทยบริการฯ ควรจัดหาทุนสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์โดยการจัดทัศนศึกษานอกสถานที่และมีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับสถาบันต่างๆ บางสถาบันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและหาตัวแบบที่ดีที่สุดในสถานการณ์ปัจจุบันนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอาจารย์ของหน่วยวิทยบริการ และเมื่อพิจารณาตามความเร่งด่วนแล้ว ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ต้องมีการสนับสนุนให้คณาจารย์สร้างผลงานทางด้านวิชาการออกเผยแพร่ ซึ่งอาจจะเป็นงานตำรา งานวิจัย งานแปล บทความทางวิชาการ ประเภทใดประเภทหนึ่งเพื่อรับรองมาตรฐานหรือวิทยฐานะของอาจารย์และพัฒนาคณาจารย์ในมิติทางด้านวิชาการและวิชาชีพ

๒.๖.๒ การบริหารจัดการหน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดสงขลา

๒.๖.๒.๑ ด้านการบริหารงานทั่วไป

หน่วยวิทยบริการ จังหวัดสงขลา เริ่มเปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๙ หลักสูตรสาขาที่เปิดสอน สาขาวิชาพระพุทธศาสนา อาจารย์ประจำหลักสูตร ๕ ท่าน ทั้งปริญญาตรี และปริญญาโท สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และสาขาวิชาศาสนา มีอาจารย์ประจำหลักสูตร ๕ ท่าน ปริญญาโทสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ ๑ รูป จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ๑ รูป นอกนั้นสำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร ๔ รูป เจ้าหน้าที่ ๔ คน อาจารย์สอนพิเศษทั้ง ๒ สาขา ๖ รูป หรือคน เจ้าหน้าที่ รวม ๒๔ รูป หรือ คน และเปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ (ป.บ.ส.) ด้วย บริบทการบริหารจัดการ ๑. มีการนำเอาลักษณะสำคัญขององค์กรมาเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรของหน่วยวิทยบริการ ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญเป็นหน่วยงานมีภาระงาน หลักได้แก่ ด้านการผลิตบัณฑิต งานวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๒. จัดทำรายงานลักษณะพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ สุภาพิต ปัญญา โลกสมิ ปชโชโต แปลว่า ปัญญาเป็น

แสงสว่างในโลก ปรัชญา คือ จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจ และสังคม ปณิธาน คือ ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ วิสัยทัศน์ คือ ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ ที่สร้างคนดีและเก่ง อย่างมี สมรรถภาพ จัดการศึกษาและวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ บริการวิชาการได้อย่างมีคุณภาพ พันธกิจหรือ หน้าที่ตามกฎหมาย ใช้พันธกิจร่วมกับ มจร ส่วนกลาง ได้แก่ผลิตบัณฑิต วิจัยพัฒนา ส่งเสริม พระพุทธศาสนา และบริการวิชาการแก่สังคมรวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมพันธกิจ สร้างอัตลักษณ์บัณฑิต คือ มีศรัทธา จิตอาสาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา ๓. รายงานความท้าทายเชิง ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ คือ การปรับปรุงกลยุทธ์ของงานคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยวิทยบริการ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจที่เปลี่ยนเข้าสู่สมาคมอาเซียน และหน่วยวิทยบริการ มจร จังหวัด สงขลา มีสิ่งท้าทาย คือความสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายจนนำไปสู่การยก ฐานะเป็นวิทยาลัยสงฆ์ ภายในปี ๒๕๖๕ ได้แน่อนขอเพียงทุกส่วนร่วมกันด้วยความจริงใจผู้บริหารมี ความโปร่งใสและไม่แก่งแย่งแข่งขัน การประเมินภายนอก และการประกันภายใน ยกฐานะเป็น วิทยาลัยสงฆ์ ๔. รายงานระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ได้แก่ การประเมินตนเองระดับ หลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา และสาขาวิชาศาสนา ๕. มีระบบติดตามกำกับประเมินผลตาม ส่วนกลาง ๖. สำรวจความพึงพอใจของนิสิต นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๖.๒.๒ การบริหารงานวิชาการ

แนวทางเสริมจุดแข็งและปรับปรุงจุดที่ควรพัฒนา คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชา ศาสนาและปรัชญาควรมีการพัฒนาด้านการปรับปรุงหลักสูตรทุกๆ ๕ ปีเพื่อสอดคล้องกับมาตรฐาน การอุดมศึกษาเพื่อยืนยันเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ผลการเรียนรู้ของนิสิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ด้านการวิจัยและพัฒนา ได้ดำเนินการสอนการวิจัยในชั้นเรียน แต่ไม่มีโครงการวิจัย สำหรับบุคลากรและคณาจารย์ผู้สอน

ดำเนินงานบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จัดนิสิตสอนวิชาพระพุทธศาสนาแก่เยาวชน จัดโครงการอบรมสามเณรภาคฤดูร้อนประจำปี จัดกิจกรรมอบรมเยาวชนเข้าค่ายพุทธบุตรตาม สถานศึกษาต่างๆ จัดโครงการเผยแพร่ธรรมทางสถานีวิทยุ จัดโครงการครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน ใน ๓ จังหวัด ภาคใต้ คือ จังหวัดสงขลา สตูล และพัทลุง อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน แต่งบประมาณ ที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้กว้างขวาง และส่วนใหญ่เป็น กิจกรรมที่บริการวิชาการแก่สังคมเป็นกิจกรรมขนาดเล็กๆ ภายใน ร่วมดำเนินการกับคณะสงฆ์และ หน่วยงานอื่นๆ ตามโอกาส

ดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ จัดโครงการนิทรรศการวันสำคัญทาง พระพุทธศาสนา จัดนิทรรศการบทความวิชาการและศิลปกรรมทางพระพุทธศาสนา ในงานต่างๆ ที่ คณะสงฆ์จังหวัดจังหวัดสงขลา ตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ การประชาสัมพันธ์กิจกรรม โครงการยังไม่ทั่วถึงขาดการเชื่อมโยงกับชุมชนเครือข่ายงานด้านศิลปวัฒนธรรมและปราชญ์ท้องถิ่น อย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย สงขลา หน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดสงขลาเป็น มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาสามารถชี้จุดเด่นจุดด้อยโอกาสและภัยคุกคาม (SWOT) เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนในการพัฒนา หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลา ดังนี้

จุดแข็ง (STRENGTH)

๑) ภาควิชาศาสนาและปรัชญา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นส่งเสริมในการผลิตบัณฑิตให้มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในทางศาสนา สามารถวิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์ และวิจัยวิชาการด้านศาสนาต่างๆ ได้อย่างแตกฉานชัดเจน มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้นำสังคมด้านจิตใจและปัญญา สามารถพัฒนาชีวิตทำความเข้าใจอันดีระหว่างศาสนา ลัทธิ นิกาย และสร้างเสริมสันติภาพและสันติสุขแก่สังคมทุกระดับ มีการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี และระดับประกาศนียบัตรเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ซึ่งมีผู้จบการศึกษาหลักสูตรต่างๆ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ จนถึงปัจจุบัน เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งเดียวของคณะสงฆ์จังหวัด เพระสถาบันอุดมศึกษาของคณะสงฆ์เป็นสถาบันที่ให้การศึกษาค้นคว้าด้านวิชาการพระพุทธศาสนาชั้นสูง ที่จะพัฒนาศักยภาพของพระภิกษุสามเณรให้ทันโลกทันเหตุการณ์

๒) หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลา เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดสงขลาเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาค้นคว้าด้านวิชาการพระพุทธศาสนาชั้นสูงที่จะพัฒนาศักยภาพของพระภิกษุสามเณรให้ทันโลกทันเหตุการณ์มีความแตกฉานในพระไตรปิฎกเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ยั่งยืนสืบไป

๓) หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลาตั้งอยู่ใจกลางเมืองการเดินทางคมนาคมสะดวก ประกอบกับวัดหนังประดิษฐาราม เป็นพระอารามใหญ่ จึงเป็นสัปปายะทุกประการ

๔) หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลา มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายชัดเจนคือภายในปี ๒๕๖๕ หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลา จะดำเนินการก่อสร้างอาคารเรียน เพื่อเตรียมความพร้อม จะยกฐานะเป็นวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดสงขลาต่อไป

๕) หน่วยวิทยบริการ มจร สงขลา เป็นสถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์และจัดการศึกษาวิชาเฉพาะด้านนั้นคือจัดการศึกษาด้านวิชาการพระพุทธศาสนาและสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และด้านศิลปวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมท้องถิ่นซึ่งจะเป็นการอนุรักษ์ส่งเสริมและทำนุบำรุงไว้เป็นมรดกชาติและมรดกโลกต่อไป

โอกาสการพัฒนา (OPPORTUNITY)

๑) ผู้ขาดโอกาสทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่มีฐานะยากจนหรือด้อยโอกาสสามารถเข้าเรียนได้และได้มีโอกาสศึกษาคุณภาพชีวิตไปพร้อมๆ กับวิชาการทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไปทำให้ผู้เรียนได้โอกาสมีการพัฒนาตนเองอย่างสมบูรณ์

๒) สามารถพัฒนาหน่วยวิทยบริการ มจร.สงขลา ให้เป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาสู่ภูมิภาคอาเซียนได้ เพราะจังหวัดสงขลา เป็นชายแดนติดต่อกับประเทศมาเลเซีย มีศิลปวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกับโอกาสที่ประชาชนหรือพระภิกษุสามเณรในประเทศมาเลเซียและภูมิภาคอาเซียน จะเข้ามาศึกษาใน มจร. จังหวัดสงขลาได้

๓) เป็นแหล่งพัฒนาองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาสู่ประชาชนในทางหนึ่งมีประชาชนคนไทยอีกมากที่ยังไม่เข้าใจในหลักธรรมคำสอนพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง หน่วยวิทยบริการ มจร. จังหวัดสงขลา เป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับสูงทางพระพุทธศาสนาอย่าทำให้เป็นแหล่งพัฒนาองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาเพื่อเข้าสู่ประชาชนให้ได้รับความรู้ที่ถูกต้อง

๔) จังหวัดสงขลามีประชากรและมีบุคลากรทางพระพุทธศาสนา มาก กล่าวคือมีวัดถึง ๓๕๐ วัด มีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีและแผนกสามัญศึกษาหลายแห่งหน่วยวิทยบริการ มจร.สงขลา ถือเป็นแหล่งการศึกษาที่ดึงดูดใจของพระสังฆาธิการและพระภิกษุสามเณรได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

๒.๖.๒.๓ การบริหารงานวิจัย

ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนด้านการวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยให้คณาจารย์กับเจ้าหน้าที่ร่วมกันขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การวิจัย และประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน และภายนอก ทั้งทางด้านแหล่งทุน รายละเอียดมีดังนี้

ด้านบุคลากร (Man)

ก. บุคลากรสายวิชาการ

ข. บุคลากรสายปฏิบัติการ

ด้านงบประมาณ (Money)

ก. งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก

ข. งบประมาณแผ่นดิน

ค. งบประมาณรายได้มหาวิทยาลัย

ด้านการบริหารจัดการ (Management)

ก. บริหารจัดการทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่างๆ อย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้

ข. พัฒนาความพร้อมของปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนงานวิจัย

ค. บริหารจัดการผลงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์กับหน่วยงานในทุกภาคส่วน

ง. ประสานงานเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานในทุกภาคส่วน

จ. พัฒนาระบบการรับรองมาตรฐานด้านจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่

ยอมรับในระดับสากล

ผลลัพธ์

ก. บุคลากรได้รับการสนับสนุนด้านทักษะความรู้ และการบริการจนสามารถผลิตงานวิจัยได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข. ระบบบริหารการวิจัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ค. ผลงานวิจัยมีคุณภาพตรงตามยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย

๒.๖.๒.๔ การบริหารการเงิน

มีการประชุมจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ตั้งคณะทีมงานจัดทำโครงการตามแผน โดยระบุตัวเงิน และระยะเวลาเริ่มใช้เงินและระยะเวลาสิ้นสุด

๒.๖.๒.๕ การบริหารงานบุคลากร

หน่วยวิทยบริการ จังหวัดสงขลา มีโครงสร้างคณะกรรมการบริหารองค์กร ดังนี้ คณะบดีคณะพุทธศาสตร์เป็นประธานกรรมการ, พระสังฆาธิการในพื้นที่เป็นรองประธานกรรมการ, กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากหัวหน้าภาควิชาพระพุทธศาสนา จำนวน ๒ รูป, กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากหัวหน้าภาควิชาศาสนาและปรัชญา จำนวน ๒ คน, กรรมการ, กรรมการจากหัวหน้าภาควิชาศาสนาและปรัชญา จำนวน ๓ รูปหรือคน, กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากหัวหน้าภาควิชาศาสนาและปรัชญา จำนวน ๒ รูป กรรมการและเลขานุการ จำนวน ๑ คน

๒.๖.๓. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

๒.๖.๓.๑ การบริหารงานทั่วไป

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ หน่วยวิทยบริการ ได้มีการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ และมีการพัฒนาทั้งระบบไปพร้อมๆ กัน ซึ่งมีการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นฐานทำให้ได้รับความสำคัญและให้ความร่วมมือในการพัฒนาระบบการวัด การวิเคราะห์ การดำเนินงาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหาร และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยวิทยบริการ

เตรียมความพร้อม และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการแบ่งบันสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะประเมินในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ และเตรียมความพร้อม และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อก้าวสู่การเป็นวิทยาลัยสงฆ์

๒.๖.๓.๒ การบริหารงานวิชาการ

คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีสาขาวิชารัฐศาสตร์ การบริหารจัดการตามหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีอาจารย์ประจำหลักสูตร จำนวน ๕ รูปหรือคน อาจารย์ผู้สอน จำนวน ๑๑ รูปหรือคน

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นหลักสูตรที่มุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการตามแนวพุทธ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำความรู้ในการจัดการเชิงพุทธไปประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการพระพุทธศาสนาและด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจและความสามารถด้านการปกครองและการบริหารตามหลักพุทธธรรมและทฤษฎี รัฐศาสตร์สมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมประยุกต์ใช้ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมและประเทศต่อไป การบริหารจัดการตามหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีอาจารย์ประจำหลักสูตร จำนวน ๕ รูปหรือคน มีอาจารย์สอนจำนวน ๑๒ รูปหรือคน

ผลการดำเนินงาน ในปี พุทธศักราช ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยแต่งตั้งอาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรนี้นำเสนอคณะกรรมการประจำคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สภาวิชาการพิจารณาเห็นชอบและสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๕๕ และแจ้งต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทั้งนี้หลักสูตรมีกำหนดปรับปรุงในปี พุทธศักราช ๒๕๕๙

หน่วยวิทยบริการ คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับทราบหนังสือจากกองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี ที่ ศธ ๖๑๐๐.๗/ว๖๑ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ เรื่องการประเมินหลักสูตรในส่วนที่เปิดสอนในส่วนการจัดการศึกษา โดยมีคณะกรรมการประเมินหลักสูตร จำนวน ๒๕ ท่าน และได้รายงานผลการประเมินให้คณะสังคมและกองวิชาการรับทราบ เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๕๙ ซึ่งผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับมากขึ้นไป

คุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับศึกษาแห่งชาติ บรรลุเป้าหมายทั้ง ๒ หลักสูตร เพราะมีระบบและกลไกส่งเสริมพัฒนานิสิต โดยจัดโครงการหรือกิจกรรม ๕ ประเภท คือ บำเพ็ญประโยชน์ คุณธรรมจริยธรรม ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

มีการบริหารจัดการดูแลนิสิต โดยแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษา โดยการควบคุมการดูแล การให้คำปรึกษาวิชาการและแนะแนวแก่นิสิตปริญญาตรี มีการควบคุมการดูแล มีการพัฒนาศักยภาพนิสิตและการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ รายงานการทำหน้าที่ของอาจารย์ที่ปรึกษาประจำปี และมีการประเมินผลอาจารย์ที่ปรึกษา

ผลงานวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้บริหารมีนโยบายให้ผลิตผลงานทางวิชาการ และผลงานสร้างสรรค์ ผลการดำเนินงานมีค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๑๕

ความพึงพอใจของอาจารย์ต่อการบริหารหลักสูตร การบริหารและพัฒนาอาจารย์ โดยรวมปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีค่าเฉลี่ย ๓.๑๘ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ๓.๒๕

เมื่อพิจารณาการบริหารจัดการงานวิชาการรายด้าน พบว่า คะแนนประเมินผลประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีค่าเฉลี่ย ๒.๙๘ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ มีค่าเฉลี่ย ๓.๐๔ กระบวนการบริหารหลักสูตรประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีค่าเฉลี่ย ๓.๑๑ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ มีค่าเฉลี่ย ๓.๑๗ และกระบวนการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ๓.๔๖ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๓

๒.๖.๓.๓ การบริหารงานวิจัย

การวิจัยและค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนางานองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศิลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

การบริหารงานวิจัย โดยการประชุมวางแผนทำแผนงบประมาณประจำปี พร้อมระบุจำนวนเงิน เช่นโครงการเขียนบทความวิจัย โครงการทำวิจัยให้สอดคล้องกับหลักสูตร มีการรายงานความก้าวหน้า และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒.๖.๓.๔ การบริหารการเงิน

ประชุมจัดทำแผนงบประมาณประจำปี ในเรื่องผลิตบัณฑิตเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เช่นมีโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอนซึ่งบุคคล องค์กร และชุมชนและภายนอกมีส่วนร่วม ในการสนับสนุนงบประมาณ เป็นต้น

๒.๖.๓.๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ จังหวัดระยอง มีการจัดระบบงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. การจัดระบบงานอย่างเป็นทางการในลักษณะนี้ เป็นการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการเปิดหน่วยวิทยบริการ เน้นการจัดโครงสร้างในรูปแบบกระจายอำนาจ เพื่อลดระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งยังมอบอำนาจด้านบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง ให้แก่ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารมอบต่อให้ผู้อำนวยการบริหารหน่วยวิทยบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจสำคัญของ มจร ระยอง ได้อย่างทันทั่วถึง

๒. การจัดระบบงานที่ไม่เป็นทางการ เป็นการจัดระบบงานภายใต้ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีลักษณะพิเศษ การจัดระบบงานในรูปแบบนี้ มจร ส่วนกลาง คำนึงถึงประเภทและลักษณะของงานในความรับผิดชอบ จึงใช้การจัดระบบงานในรูปแบบคณะกรรมการ (Committee)

ในส่วนของการจัดระบบทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับระบบการนำองค์กร มจร ระยอง มีการดำเนินการใน ๕ ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ๕ ปีและแผนยุทธศาสตร์ประจำปี ที่สอดคล้องกับแผน มจร ส่วนกลาง

ขั้นตอนที่ ๒ การออกแบบระบบงาน เป็นขั้นตอนในการกำหนดรายละเอียดของการจัดระบบงานที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร และการนำองค์กรเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ มจร

ขั้นตอนที่ ๓ การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนของการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจถึงความคาดหวังระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ เกี่ยวกับเป้าหมายการดำเนินงาน การมอบหมายงานการติดตามประเมินผล ผ่านระบบการวัดและประเมินผลงานที่เป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ ๔ การศึกษาและสร้างขวัญกำลังใจสำหรับข้าราชการที่มีผลการปฏิบัติงานดี โดย มจร ระยองได้จัดให้มีระบบยกย่องชมเชย ให้รางวัล และแรงจูงใจต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ เช่น ให้ศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี

ขั้นตอนที่ ๕ การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถสูง สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ ซึ่งขั้นตอนที่ ๕ นี้ จะถูกทบทวนแนวทางปฏิบัติเพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผ่านกระบวนการประเมินความพึงพอใจ และรายงานการประเมินประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีโดยนำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาองค์กรประจำปี ซึ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการดำเนินการดังนี้

๑. การสื่อสารผ่านบุคคล ได้แก่ ประชุมคณะผู้บริหารมอบนโยบายประจำปี แจ้งนโยบาย สั่งการ ติดตามผล กับผู้อำนวยการ ทีมบริหารของผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ ประชุมฝ่ายต่างๆ เพื่อ มอบหมาย Share ความคิด กำหนดวิธี ติดตามงาน ฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการกับบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง เพื่อความชัดเจน เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และนอกจากนั้นในแต่ละปีจะมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประชุมเพื่อมอบนโยบาย ในการพัฒนาความก้าวหน้าจาก คณะสังคม มจร ส่วนกลาง

๒. การจัดระบบการยกย่อง ชมเชย การให้รางวัล และสิ่งจูงใจ หน่วยวิทยบริการ จังหวัดระยอง ได้กำหนดแนวทางในการจัดระบบการให้รางวัล การยกย่องชมเชยตลอดจนสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นประโยชน์และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายตลอดจนผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. มีกระบวนการสรรหาว่าจ้าง วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน โดยพิจารณาจากพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และปริมาณงาน แผนงานหรือโครงการในอนาคต โครงสร้างตำแหน่งบุคลากรในปัจจุบันเน้นสรรหาเชิงรุก โดยจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรแต่ละกลุ่ม แต่ละประเภทไว้ เพื่อให้การ

ดำเนินการสรรหาเป็นไปอย่างทันท่วงที รวมถึงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบสรรหาที่มีความรับผิดชอบ โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการข้าราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพื่อนามาพบทวนผังเส้นทางความก้าวหน้าและร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหา ภายใต้เงื่อนไขที่ พรบ.บุคลากร พ.ศ. ๒๕๔๑ ของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำหนด และประกาศให้ทราบทั่วกัน

๔. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในองค์การโดยพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยร่วมกับ มจร ส่วนกลางส่งศึกษาเล่าเรียนในระดับสูงขึ้นทั้งปริญญาโท และปริญญาเอก และพัฒนาโดยให้ไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศอีกด้วย

การควบคุมและการประเมินผล มีการดำเนินการดังนี้

หน่วยวิทยบริการ จังหวัดระยอง มีระบบวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรถูกออกแบบให้เชื่อมโยงกัน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภาระงาน และเป้าประสงค์ขององค์กร เป็นบูรณาการการทำงานในแต่ละระดับ โดย มจร ส่วนกลาง ได้นำเข้าระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อตอบโจทย์ของการถ่ายทอดค่าเป้าหมายการจัดทำตัวชี้วัด จากระดับองค์กร สู่ตัวบุคคล ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความชัดเจน สอดคล้อง เทียบตรง และเป็นรูปธรรม มากขึ้น แต่ไม่มีการปรับปรุงระบบประเมินผลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จึงเป็นเรื่องที่ทำหายในการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับของ หน่วยวิทยบริการจึงต้องมีการติดตาม และประเมินประสิทธิผล การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ใน ๓ ลักษณะ คือ ๑. รายงานผลการดำเนินงานตามไตรมาส โดยแบบติดตามผลการดำเนินงาน โดยรายงานในที่ประชุมประจำเดือน ๒. จากการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. จัดทำรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุง เป็นรายงานประจำปี

การบริหารและพัฒนาอาจารย์ มีระบบการรับและแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร มีระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ ผลการดำเนินงาน มีระบบการรับ และแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร ได้ดำเนินการคัดเลือก บุคลากรเพื่อแต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตร โดยคำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรมของผู้ที่จะเป็นอาจารย์นั้นจะต้องเข้ารับการอบรมการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานเป็นเวลา ๑๕ วัน ทั้งนี้ยังต้องคำนึงถึง วุฒิการศึกษาที่จบ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ให้ตรงกับหลักสูตรที่เปิดสอนตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานหลักสูตร ระดับปริญญาตรี

ระบบการบริหารอาจารย์ ระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ หน่วยวิทยบริการ จังหวัดระยองได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และมีการจัดทำกรอบอัตรากำลังเพื่อทราบอัตรากำลังปัจจุบัน และอัตรากำลังที่พึงมีในอนาคต เพื่อการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร นอกจากนี้หน่วยวิทยบริการได้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งจัดโดยคณะสังคมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยส่วนกลาง เพื่อพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรให้มีความก้าวหน้า ลักษณะงานของแต่ละบุคคล ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ ๔๐

๒.๖.๔. หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สามารถดำเนินการกิจตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ใช้เป็น

เครื่องมือในการกำกับติดตามการบริหารงานของผู้บริหาร ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินงานของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และเพื่อพัฒนาให้หน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี ให้เป็นศูนย์กลาง การศึกษาพระพุทธศาสนา จัดการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระดับ ท้องถิ่น การบริหารหน่วยวิทยบริการ บริหารในแบบของคณะกรรมการบริหาร มีผู้อำนวยการที่เป็น พระสงฆ์ มีคณะกรรมการ คอยกำกับควบคุมดูแลการบริหารของรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ได้แก่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานทั่วไป รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนิสิต ซึ่งรองฝ่ายบริหารงานทั่วไปคอยกำกับดูแลหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปดังนี้

๒.๖.๔.๑ การบริหารงานทั่วไป

หน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี สังกัดวิทยาเขตนครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี ก่อตั้งเมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๑ โดยความอนุเคราะห์คณะสงฆ์ จังหวัดอุทัยธานี ซึ่งให้ความสำคัญในการศึกษาของพระสงฆ์ สามเณร และประชาชนทั่วไปที่อาศัยอยู่ ในเขตพื้นที่จังหวัดอุทัยธานี และพื้นที่บางส่วนของจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดชัยนาท และจังหวัด สุพรรณบุรี มีหลักสูตรตั้งแต่หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ หลักสูตรปริญญาตรี ทั้งสาขาวิชารัฐศาสตร์ และสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ เพื่อต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพของคณะ สงฆ์และประชาชนทั่วไปให้เกิดความรู้มีความสามารถต่อไป โดยมีหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปทั่ว หน้าที่ ๑) งานบริหารบุคคล ๒) งานแผนงานและงบประมาณ ๓) งานธุรการ ๔) งานการเงิน ๕) งาน บัญชี ๖) งานพัสดุครุภัณฑ์ และ ๗) งานอาคารและสถานที่

การบริหารงานทั่วไปได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลัก ธรรมาภิบาล โดยในส่วนของวัสดุ อุปกรณ์ มีความพร้อมเรื่องสถานที่ ทั้งในส่วนของห้องเรียนและ ที่ปฏิบัติธรรม เพราะมีพื้นที่จัดเตรียม ๒๐๐ ไร่ บ้านมะม่วงหวาน ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี มีที่พัก ห้องน้ำ และสาธารณูปโภค สภาพแวดล้อมมีความเป็นธรรมชาติเหมาะ แก่การปฏิบัติธรรม เปิดสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ กับสาขาวิชารัฐศาสตร์ และประกาศนียบัตรการ บริหารกิจการคณะสงฆ์ สถานที่ไม่ ห่างไกลกับชุมชน บ้านเรือนมีน้อย มีความวิเวกเหมาะแก่การ ปฏิบัติธรรม อยู่ร่วมกันในพื้นที่พุทธมณฑลอูทัยธานี สถานที่แห่งนี้เป็นของคณะสงฆ์ บริหารจัดการ โดย มจร.อุทัยธานี เพราะเจ้าคณะจังหวัดเป็นผู้อำนวยการหน่วยอุทัยธานี การที่จะสร้างวิทยาลัยสงฆ์ ได้ต้องใช้เงินมหาศาล จึงต้องเริ่มที่วิปัสสนา คนมาปฏิบัติธรรม และคนก็จะร่วมสร้างปางนาครกใน สถานที่ปฏิบัติธรรม และรวมถึงสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ ที่คาดว่าจะเป็นวิทยาเขตในอนาคต คนปฏิบัติธรรม มีหลายกลุ่ม แต่กลุ่มหลักคือนิสิต และประชาชนโดยทั่วไป รวมถึงข้าราชการในพื้นที่ ท้องถิ่นคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสร้างบริเวณภายในคือถนนเข้าสถานปฏิบัติธรรม มีสระน้ำเดิมขุดลอกโดย อบจ.เพื่อนำดินมาถมที่สร้างพื้นที่ปฏิบัติธรรม เกิดความยั่งยืนแน่นอนเพราะเริ่มจากการพึ่งตนเอง จากการร่วมไม้ร่วมมือกันใช้หลักสาราณียธรรม สถานที่ตั้งชื่อมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๓ ในราคาประมาณ ๖ ล้านบาท โดยใช้เงินจากวัดท่าซุง ได้รับการสนับสนุนทุนก่อสร้างจากคณะสงฆ์ โดยคณะสงฆ์ทำบุญใน ส่วนของนิยภัต รูปละ ๑ เดือน ปิละ ๑ ครั้ง สรุปีละ ๑ วัดท่าซุงก็ให้สนับสนุนหน่วยมา ปิละ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ทุกปี

รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนิสิตเป็นผู้คอยกำกับดูแล หัวหน้าฝ่ายกิจการนิสิตให้ทำหน้าที่ให้ดีที่สุดในการงานได้แก่ ๑) งานกิจการนิสิต ๒) งานบริการวิชาการแก่สังคม ๓) งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ๔) งานประชาสัมพันธ์ อยู่ในองค์ประกอบที่ ๓ ว่าด้วยเรื่องนิสิต มีโครงการ ดังนี้

- ๑) โครงการกีฬาสัมพันธ์นิสิต
- ๒) โครงการศึกษาดูงานของนิสิต
- ๓) โครงการวิปัสสนากัมมัฏฐาน
- ๔) โครงการปฐมนิเทศนิสิตใหม่
- ๕) โครงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- ๖) โครงการประชาสัมพันธ์และแนะแนวการศึกษา

๒.๖.๔.๒ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้คอยกำกับดูแล มีหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้ขับเคลื่อนในงานดังต่อไปนี้ ๑) งานการจัดการเรียนการสอน ๒) งานจัดการหลักสูตร ๓) งานทะเบียนละวัดผล ๔) งานห้องสมุด ๕) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ๖) งานประกันคุณภาพการศึกษา ๗) งานประกันคุณภาพการศึกษา มีโครงการที่สอดคล้องกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน
- ๑) โครงการจัดทำแผนพัฒนา แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปี
 - ๒) โครงการประกันคุณภาพการศึกษา

๒.๖.๔.๓ การบริหารงานวิจัย

หัวหน้าฝ่ายวิชาการร่วมกับคณาจารย์ ขับเคลื่อนงานวิจัยมีภาระงานชื่อว่า งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

พันธกิจที่ ๒ การวิจัยและพัฒนา หมายถึง เพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาศีลธรรมและจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ได้รับการเสริมสร้างศักยภาพด้านการวิจัยไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๕ ของบุคลากรทั้งหมด

ผลงานวิจัยเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี ของผลงานวิจัยในปีงบประมาณที่ผ่านมา

๒.๖.๔.๔ การบริหารงานการเงิน

กลยุทธ์ที่ ๒๕ พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณของวิทยาลัยให้มีภูมิคุ้มกัน

๒.๖.๔.๕ การบริหารงานบุคลากร

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร คอยกำกับดูแล หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปเป็นผู้ขับเคลื่อนงานบริหารบุคคล เป็นการบริหารทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้ได้รับการเสริมสร้างศักยภาพ อยู่ในองค์ประกอบที่ ๔ มีโครงการดังนี้

๑) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อรับทุนสนับสนุนงานวิจัยหน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี

๒) โครงการกีฬาบุคลากรสัมพันธ์

๓) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการและปฏิบัติการ

๔) โครงการศึกษาดูงาน

๒.๖.๕ หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์

สืบเนื่องจากเมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๑ คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์ โดยการนำของ พระครูเกษมธรรมาลังการ เจ้าคณะอำเภอเมืองอุตรดิตถ์ เจ้าอาวาสวัดหมอนไม้ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดพิษณุโลก ร่วมกับคณะสงฆ์ภาค ๕ ได้จัดให้มีการเรียนการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ณ วัดหมอนไม้ ตำบลบ้านเกาะ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ โดยมีพระสังฆาธิการและครูสอนพระปริยัติธรรม เข้ารับการศึกษาจำนวน ๔๗ รูป ซึ่งผู้ที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรดังกล่าว มีความประสงค์จะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และพัฒนาการศึกษาของตนให้สูงขึ้น เพื่อที่จะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้พัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ดังนั้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการศึกษาโดยเฉพาะพระสังฆาธิการและครูสอนพระปริยัติธรรม อีกทั้งให้จังหวัดอุตรดิตถ์ได้มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณร เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ร่วมกับ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ จึงได้จัดทำโครงการเปิดหน่วยวิทยบริการขึ้นเพื่อเปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ณ วัดหมอนไม้ ตำบลบ้านเกาะ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ ทั้งนี้เพื่อให้มีการศึกษาวิชาการทางพระพุทธศาสนาประยุกต์กับศาสตร์ในสาขาวิชาการต่างๆ ให้สมกับพระราชปณิธานของล้นเกล้ารัชกาลที่ ๕ องค์ผู้ทรงสถาปนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ทรงวางไว้

๒.๖.๕.๑ การบริหารทั่วไป

๑) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ กับภาคส่วนต่างๆ ของอุดมศึกษา

๒) การบริหารจัดการสมัยใหม่ การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร

๓) การพัฒนาหลักสูตรอุดมศึกษาใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับนักศึกษารุ่นใหม่ และกระบวนการรับนักศึกษา

๔) พัฒนาวิจัยและการสร้างความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประเทศ และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์

๕) การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย พัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน

๖) การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน คุณ ภาพการศึกษา การกำกับมาตรฐาน

จุดแข็ง

๑. หน่วยวิทยบริการฯจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกหลักสูตร
๒. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความสามารถ ครอบคลุมสาขาที่จัดการเรียนการสอน
๓. มีนิสิตที่มีความรู้ความสามารถ ได้รับประกาศเกียรติคุณยกย่องด้านวิชาการและ

วิชาชีพ

๔. หน่วยวิทยบริการฯ ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากคณะสงฆ์ และหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นกลไกในการติดตามตรวจสอบอย่างเข้มแข็ง

แนวทางเสริมจุดแข็ง

๑. หน่วยวิทยบริการฯควรพัฒนาการเรียนการสอนในระบบ E-Learning ให้มากยิ่งขึ้น

จุดที่ควรพัฒนาและแนวทางปรับปรุง

จุดที่ควรพัฒนา

การดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการทำวิจัยและงานสร้างสรรค์ แก่อาจารย์ประจำและนักวิจัยภายในหน่วยวิทยบริการฯยังมีน้อยมาก

แนวทางการปรับปรุง

หน่วยวิทยบริการฯควรจัดอบรม/ประชุม/สัมมนา โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนางานวิจัยด้านการเรียนการสอนให้มากขึ้น

จุดอ่อน

หน่วยวิทยบริการฯ หนองไผ่ จังหวัดอุดรธานี เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก มีบุคลากรและนิสิตจำนวนไม่มาก การดำเนินงานตามปรัชญา ปณิธาน และพันธกิจของมหาวิทยาลัยจึงมีจำนวนโครงการและตัวบ่งชี้ไม่มากเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัย

หน่วยวิทยบริการฯ หนองไผ่ จังหวัดอุดรธานี ควรเพิ่มจำนวนโครงการในการดำเนินงานตามแผนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้ครอบคลุมทุกพันธกิจ โดยทุกส่วนงานจัดทำแผนและโครงการตามพันธกิจที่เกี่ยวข้องภายในปีงบประมาณปัจจุบัน

โอกาส มีประชากร วัด โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ มีบุคลากรทางพระพุทธศาสนา มาก มีแหล่งทุนจากคณะสงฆ์จากความร่วมมือของพระสังฆาธิการ มีครูเกษียณราชการทั้งช่วยทางการบริหารจัดการ และช่วยทางวิชาการด้วย

อุปสรรค กฎระเบียบในการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์ ว่าด้วย เงินทุนสำรอง และ อื่นๆ ในการจัดตั้ง ตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยเงินทุนสำรอง ในการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์ที่กำหนดไว้สูงมากถึง ๑๕ ล้านบาท ทำให้จังหวัดในภูมิภาคและชายแดนไม่สามารถหาเงินทุนสำรองได้ตามระเบียบในเวลาอันสั้นได้ จึงทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บรรลุได้ยาก เกณฑ์การประเมินภายนอก สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.)

๒.๖.๕.๒ การบริหารงานวิชาการ

ด้านการบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยให้อิสระกับหน่วยวิทยบริการในการบริหารจัดการแต่มีเรื่องการเปิดสาขาวิชาจะถูกกำหนดจากนโยบายส่วนกลาง การบริหารเป็นไปตามองค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน มีการจัดทำแผนพัฒนา ๕ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี

๒.๖.๕.๓ การบริหารงานวิจัย

มีแผนการพัฒนาผลงานทั้งในด้านงานวิจัย บทความวิชาการ เพื่อสามารถนำไปนำเสนอตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการในระดับต่างๆ

๒.๖.๕.๔ การบริหารงานการเงิน

ด้านการบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมด้านนโยบายที่มุ่งเน้นให้นาวิธีการคิดต้นทุนดำเนินงาน และมีการนำระบบการประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการมาใช้ การบริหารงานส่วนใหญ่ได้รับทุนจากพระสังฆาธิการ เช่น ทอดผ้าป่า เป็นต้น ไม่เน้นใช้งบประมาณของรัฐบาล

๒.๖.๕.๕ การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ บุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักที่มีศักยภาพมากที่สุด จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผล โดยใช้ระบบบริหารงานบุคคลเป็นกลไกขับเคลื่อน การได้มาซึ่งบุคคลกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องชัดเจน มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กรพร้อมกับต้องพัฒนาบุคคลทุกระดับเสมอโดยวิธีการฝึกอบรมในรูปแบบขององค์กร เพื่อขจัดอุปสรรคที่เกิดจากตัวบุคคล ทั้งนี้หลักวินัยในการลงโทษผู้ทำผิดและมีการบำรุงรักษาบุคคลเสมอจนถึงผู้มีผลงาน และการพ้นจากองค์กรเกิดจากการให้ออก ลาออก และการตาย โดยมีแผนการส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในสาขาวิชา ในระดับปริญญาเอก เพื่อรองรับการพัฒนาของอาจารย์ประจำสาขาให้เป็นไปตามเกณฑ์ ๒) มีแผนการเพิ่มอัตรากำลังอาจารย์ประจำหลักสูตรโดยให้มีคุณวุฒิตตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน

๒.๖.๖ หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิลิขิต อำเภอมือ จังหวัดมหาสารคาม

๒.๖.๖.๑ การบริหารงานทั่วไป

ตำแหน่งผู้อำนวยการ (ผอ.) นั้นคณะสงฆ์ตกลงกันว่าตราบใดที่ยังเป็นหน่วยวิทยบริการตำแหน่งนี้เจ้าคณะจังหวัดเป็นโดยตำแหน่ง

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๗ เมื่อสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาประกาศผลการตรวจการประเมินหน่วยวิทยบริการ จังหวัดมหาสารคาม ผ่านการประเมิน ตัวแทนคณะสงฆ์นำโดยเจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด ทำหนังสือถึงองค์การบริหารส่วนตำบลคันธารราษฎร์ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ขอใช้ที่สาธารณประโยชน์ โคกหนองรัก จำนวน ๕๐ ไร่ และได้มีการทำประชาพิจารณ์ให้ดำเนินการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยแห่งนี้ ในปีพุทธศักราช ๒๕๕๘ ได้มีการประชุมคณะสงฆ์ระดับจังหวัด และที่ประชุมคณะสงฆ์ลงมติให้คณะสงฆ์แต่ละอำเภอสมทบทุนก่อสร้างอาคาร ๑๕๐ ปีวิทยาลัยสงฆ์มหาสารคามในวงเงิน ๓๐ ล้านบาท มีระยะเวลาก่อสร้าง ๓ ปี และปีพุทธศักราช ๒๕๕๙ ได้ก่อสร้างอาคารเอนกประสงค์หนึ่งหลัง จำนวนเงิน ๕ ล้านบาท สร้างสาธารณูปโภคเข้าไปในพื้นที่ เช่น ไฟฟ้า ทำประปา ระบบการจ่ายน้ำ โดยการรับรู้ของส่วนกลาง และทางหน่วยวิทยบริการ จังหวัดมหาสารคามได้ทำโครงการของงบประมาณสร้างอาคารศูนย์ศิลปวัฒนธรรมสมัยทวารวดี จำปาศรี จำนวน ๑ หลัง ในวงเงิน ๓๐ ล้านบาท โดยผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ จังหวัดมหาสารคาม เป็นตัวแทนคณะสงฆ์รับเงินเข้ากองทุนเพื่อสร้างอาคารหลังนี้ต่อไป

๒.๖.๖.๒ การบริหารงานวิชาการ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หน่วยวิทยบริการ จังหวัดมหาสารคาม มีอาจารย์ประจำหลักสูตร ๕ รูป อาจารย์ล้วนจบปริญญาตรี และปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอาจารย์พิเศษไว้ ๕ คน จากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีความชำนาญการในรายวิชาที่เปิดสอน ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยทั้ง ๒ แห่งเป็นอย่างดี โดยทำ MOU กัน อาจารย์ที่เชิญมาบรรยายส่วนใหญ่ล้วนเป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการประกันคุณภาพภายในที่ผ่านมาได้ คะแนนรวม ๓.๕ ผลเป็นเช่นนี้เพราะตอนนั้นมหาวิทยาลัยเช่าอาคารของโรงเรียนบาลีสหศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บริบทอาคารไม่เป็นสัดส่วน เป็นต้น

การเรียนการสอน อาจารย์พิเศษที่มาบรรยายจะต้องมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อยตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ เป็นต้น

นิสิตส่วนมากเป็นผู้บริหารวัด มีตำแหน่งทางการปกครองคณะสงฆ์จนถึงระดับจังหวัด และมีการคัดเลือกนิสิตที่เหมาะสม เพื่อส่งนิสิตไปปฏิบัติศาสนกิจต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน และประเทศมาเลเซีย

มีการจัดอบรมสัมมนาอาจารย์ประจำหลักสูตรโครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ ปีละ ๒ ครั้ง ทุกปี

หน่วยวิทยบริการ ได้ทำ MOU กับสำนักวิทยบริการของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ศูนย์เรียนรู้ทางการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

๒.๖.๖.๓ การบริหารงานวิจัย

อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ร่วมกันขับเคลื่อน โดยมีปฏิบัติงานตามภาระงาน ทางผู้บริหารได้ประชุมและอนุมัติเงินสนับสนุนอาจารย์รูปละ ๕,๐๐๐ บาท ให้เริ่มต้นทำงานวิจัยในชั้นเรียน ต่อมาได้รับโอกาสจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ส่งเสริมให้ทุกส่วนงานทำวิจัยในระดับสถาบัน จึงมีรอยปฏิบัติในการทำวิจัยระดับสถาบัน จึงได้จัดตั้งคลังวิจัยขึ้นเพื่อขับเคลื่อนงานด้านวิจัยต่อไป

๒.๖.๖.๔ การบริหารงบประมาณ

ทุกฝ่ายไม่ว่าฝ่ายบ้านเมืองหลายส่วนงานประชุมมีมติว่ามหาวิทยาลัยฝ่ายฆราวาสมีแล้ว ต้องมีมหาวิทยาลัยฝ่ายสงฆ์ด้วย ดังนั้นหลายๆ ส่วนงานจึงผลักดันให้วิทยาลัยสงฆ์เกิดขึ้นในจังหวัดมหาสารคามโดยเร็ว จึงร่วมกันผลักดัน ระดมทุนเพื่อสร้างอาคาร ๑๕๐ ปี ให้สมกับเมืองตักสิลามหาสารคาม

ทุนในการบริหารมหาวิทยาลัย มี ๑) จากงบประมาณแผ่นดินคิดตามค่าหัวของนิสิต ๒) จากผู้บริจาค เป็นทุนการศึกษาของคณะสงฆ์ เช่น ทุนนักรธรรม บาลี ปริยัติธรรมแผนกธรรม แผนกบาลี คณะสงฆ์นำมาบริจาคปีละ ๑,๕๐๐,๐๐๐ เป็นประจำทุกปี ทุนบริจาคจากการจัดกิจกรรมของสงฆ์ เช่น จัดงานฝังลูกนิมิต เจ้าอาวาสมีเงินส่วนหนึ่งบริจาคให้หน่วยวิทยบริการ เป็นต้น

๒.๖.๖.๕ การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลได้นำวงจรคุณภาพมาบริหารจัดการ ได้แก่การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้เพื่อ

ทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การกำหนดเป้าหมาย เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยการกำหนดเป็นภาระงาน การปฏิบัติตามภาระงาน เมื่อวางแผน การปฏิบัติงาน และบุคลากรร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้แล้ว สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพกำกับ ติดตาม ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด รายฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน ให้การกำลังใจในระหว่างการปฏิบัติงาน และให้ให้รายงาน ความก้าวหน้าของการทำงานเป็นระยะๆ ในที่ประชุมทุกเดือน มีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้หรือไม่ การพัฒนาปรับปรุง เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมีการประเมินผลสำเร็จ เรียบร้อยแล้วก็ให้รวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวม แล้วนำเสนอผล การประเมินต่อผู้เกี่ยวข้องในที่ประชุมประจำเดือนต่อไป

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักวิชาการและผู้ที่ทำการศึกษาวิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม ไว้ดังต่อไปนี้

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ซึ่งได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยและดำเนินการจัดทำไว้หลายท่าน อันจะเป็นแนวทางสำคัญในการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเสนอ ดังนี้

จักรวาล สุขโมตรี ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า

๑. แนวคิด ทฤษฎี และหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับจริยธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นนักศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิดและการประพฤติปฏิบัติของมนุษย์ให้มีความเจริญขึ้นทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อการพัฒนาตนเอง องค์การ สังคม ซึ่งกระบวนการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้มนุษย์มีการพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ให้การศึกษา ให้การฝึกอบรม และให้การพัฒนา อย่างไรก็ตามก็ต้องพิจารณาถึงแรงจูงใจภายในตัวของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งแรงจูงใจที่สามารถส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนา นักศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติที่ดีงาม ถูกต้อง มีอยู่ ๕ ประการ คือ ๑) การศึกษา ๒) ครอบครัว ๓) การให้รางวัล ๔) ค่านิยม และ ๕) ความเชื่อทางศาสนา แต่กระนั้นก็ตามสภาพแวดล้อมรอบตัวของนักศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ สื่อต่าง ๆ ก็มีผลอย่างมากต่อแรงจูงใจของนักศึกษาเช่นกัน ๒) พื้นฐานการเรียนรู้ของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีความแตกต่างกันย่อมมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม ซึ่งมีอยู่ ๔ ประการ คือ ๑) ครอบครัว ๒) สถาบันการศึกษา ๓) กลุ่มเพื่อน และ ๔) สภาพแวดล้อมรอบตัวนักศึกษา ๓) หลักธรรมทางพุทธ

ศาสนาเป็นหลักให้มนุษย์มีวิถีทางในการดำเนินชีวิต ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง มีจริยธรรมที่ดีงาม โดยหลักธรรมที่มีความสอดคล้องกับจริยธรรมในการพัฒนานักศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ หลักกุศลกรรมบถ ๑๐ เพราะเป็นหลักธรรมที่เป็นพื้นฐานของชีวิต ถ้าประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีก็จะเกิดสิ่งที่ดี คือ ๑ กายสุจริต ๓ ได้แก่ไม่ทำให้ชีวิตสัตว์ตกล่วง ไม่ลักทรัพย์ไม่ประพฤติผิดในกาม ๒ วาสุจริต ๔ ได้แก่ เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ และ ๓ มโนสุจริต ๓ ได้แก่ไม่โลภอยากได้ของคนอื่น ไม่คิดอาฆาตพยาบาทปองร้าย มีปัญญารู้เห็นชอบ เข้าใจอันถูกต้องที่ทำให้เกิดการกระทำอันถูกต้อง

๒. ภาพปัญหาและอุปสรรคการดำเนินการด้านจริยธรรมของนักศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า เกิดจากตัวของนักศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น ๓ ด้าน คือ ๑) ปัญหาด้านจริยธรรมทางกาย ซึ่งเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการประพฤติ การปฏิบัติ การแสดงออกด้วยการกระทำที่สามารถพบเห็นได้อย่างชัดเจน ขาดการคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนการปฏิบัติ ๒) ปัญหาด้านจริยธรรมทางวาจา เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการใช้คำพูดในการสื่อสาร หรือการใช้วาจา ในการดำเนินชีวิต โดยขาดการคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนที่จะพูดหรือใช้วาจา และ ๓) ปัญหาด้านจริยธรรมทางใจ เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดให้รู้ว่ามีสิ่งใดถูกต้อง ควรกระทำ หรือสิ่งใดไม่ถูกต้องไม่ควรกระทำ

๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้ สามารถ แบ่งได้เป็น ๓ รูปแบบ คือ ๑) รูปแบบด้านการให้การศึกษา โดยจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การสังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน ๒) รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีทัศนคติเพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทัศนศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบัน มาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ ๓) รูปแบบด้านการพัฒนา โดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง^{๖๗}

อภิษญาณัฐโสภา อบสิน ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพของภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะเด่นเป็นไปตามคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

^{๖๗}จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).*

การมีสายตากว้างไกล มีวิสัยทัศน์ มีความชำนาญในการบริหารงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลที่สำรวจจากประชากร กลุ่มตัวอย่าง ก็ปรากฏผลในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือผู้นำยึดหลักการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลและปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

๒. ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่มหรือมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีอิทธิพล มีศิลปะ ในการนำหรือการจูงใจผู้อื่นให้กระทำหรือดำเนินกิจการต่างๆ โดยมีเครื่องมือของผู้นำในการบริหารพัฒนาตน งาน และคนให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีภาวะผู้นำที่มีศักยภาพในส่วนที่เป็นศาสตร์และศิลป์ในการเป็นผู้นำซึ่งมีลักษณะพิเศษของผู้ที่เป็นผู้นำทั้งเทคนิควิธีการและคุณธรรมจริยธรรม สถิติปัญญา อันประกอบไปด้วย (๑) คุณลักษณะภายใน ได้แก่คุณธรรมจริยธรรม ระบบคิด และศักยภาพในการใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาหรือใช้สติปัญญาเพื่อการพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นกับตนเองและสังคม (๒) คุณลักษณะภายนอก คือมีบุคลิกลักษณะที่ดีพร้อมและสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ด้วยบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามพันธกิจ ๔ ด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันระหว่างสุภาชิต ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาโดยอิงอาศัยศรัทธาและความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของผู้บริหารอันเป็นแบบอย่างของวัฒนธรรมชาวพุทธและองค์กรพระพุทธศาสนา ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยาปาณิกสูตร ประกอบด้วย (๑) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรด้านจักขุมา คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นต้น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ออกและสามารถวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เป็นผู้นำแบบธรรมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๒) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรด้านวิรูโห คือเป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักอิทธิบาทธรรม เป็นต้น มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารจัดการในการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับมาตรฐาน ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๓) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรด้านนิสสยสัมปโน คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักทศพิธราชธรรม เป็นต้น เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงาน ประสานใจ ประสานประโยชน์ ได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อื่น ซึ่งเป็นผู้นำแบบพุทธจริยธรรมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง^{๒๘}

สรุป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ และ ๖) ความเสี่ยงด้านความ

^{๒๘} อภิษญาณัฐโสภา ออบสิน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

เปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มหาวิทยาลัยจึงต้องมีคุณภาพในการจัดการศึกษา ๕ รูปแบบ ได้แก่ ๑) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไป ๒) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการ ๓) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานวิจัย ๔) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ ๕) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เช่นมีการกำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเป็นต้น จึงต้องใช้หลักทฤษฎีปาปนิกรสูตร ประกอบด้วย ๑) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านจักษุมา คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นต้น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ออกและสามารถวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เป็นผู้นำแบบธรรมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๒) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านวิธูโร คือเป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักอิทธิบาทธรรม เป็นต้น มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารจัดการในการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล (๓) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านนิสสัยสัมปโน คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักทศพิธราชธรรม เป็นต้น

อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า

๑) ลักษณะการจ้างงานนอกระบบมีลักษณะการจ้างงานแบบอิสระ ไม่มีการบันทึกอย่างเป็นทางการ ใช้การเจรจาต่อรองกันด้วยวาจา ไม่มีสัญญาการจ้างงานอย่างเป็นทางการ วิธีการจ้างงานเป็นแบบรายวัน จึงทำให้ลูกจ้างมีรายได้ที่ไม่แน่นอน หลักพุทธธรรมสำหรับการจ้างงานนอกระบบประกอบไปด้วย พรหมวิหาร ๔ หลักธรรมในทศ ๖ และ สังคหวัตถุ ๔ ส่วนหลักธรรมสำหรับลูกจ้างประกอบด้วย หลักอิทธิบาท ๔ และหลักธรรมในทศ ๖ เช่นเดียวกัน

๒. สภาพปัญหาและอุปสรรคของการจ้างงานนอกระบบ ประกอบไปด้วย ๑) ปัญหาทั้งนายจ้างและลูกจ้าง ไม่ได้นำเกณฑ์วัดมาตรฐานฝีมือแรงงานมาใช้ในการจ้างงาน ๒) นายจ้างกำหนดค่าจ้างไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงแรงงาน ๓) การบังคับใช้กฎหมายยังไม่มีประสิทธิภาพในการคุ้มครองแรงงาน แรงงานยังทำงานเสี่ยงอันตราย และงานที่ทำไม่มั่นคง อีกทั้งมีรายได้ที่ไม่มั่นคงต่อการยังชีพ ๔) ขาดความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ๕) การมีแรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมายเข้ามาแย่งชิงตลาดแรงงานนอกระบบด้วยค่าจ้างแรงงานที่ถูกกว่าแรงงานนอกระบบที่เป็นคนไทย

๓. รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรมควรเป็นรูปแบบการส่งเสริมแบบพหุภาคี กล่าวคือ เป็นความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ประกอบไปด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคนายจ้าง ภาคแรงงาน รวมทั้งองค์กรภาคพระพุทธศาสนา ร่วมมือกันดำเนินแก้ไขปัญหและพัฒนาคุณภาพแรงงานนอกระบบ ให้มีทักษะ มีจิตสำนึกรับผิดชอบ มีคุณธรรมจริยธรรมในการจ้างงาน เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน รวมทั้งค่าจ้างสวัสดิการ แหล่งที่อยู่อาศัยแก่ลูกจ้างนอกระบบอย่างมีเมตตาธรรม^{๖๙}

^{๖๙}อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ, “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ศศิตา อายูยีน ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ผลการวิจัยพบว่า

๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้เป็นปึกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความมุ่งมั่น มั่งคั่ง และจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๒) สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า สภาพปัญหาใหญ่ๆ มีทั้งสิ้น ๕ ประการ ได้แก่ ๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. สภาพปัญหาด้านการบริการที่ดี ๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม ๕. สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม จึงทำให้การพัฒนาไม่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เช่น ทำงานไม่ตรงกับสายงาน การถูกย้ายไปทำงานด้านอื่น ข้อคุณธรรม จริยธรรม วินัย ยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือและความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม การเอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีน้อย ขาดการร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานภายในและภายนอก หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ ประเด็นเหล่านี้เป็นทั้งปัญหาและเป็นอุปสรรคที่ขวางกั้นที่จะทำให้ไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๓) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ประกอบไปด้วย ๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี ๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องขอบธรรม และจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์ระเบียบวินัยซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (อธิสัสสิกขา) จนสามารถเกิดเป็นความมั่นคงตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ (อธิจิตตสิกขา) ของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน (สพภ. ๑๑) ให้มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และเพื่อการแก้ไขปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน นอกจากนี้ การฝึกปฏิบัติ ๒ ประการดังกล่าว เป็นรากฐานที่มีส่วนช่วยเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะ ความฉลาด ความชำนาญ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที (อธิปัญญาสิกขา)^{๗๐}

^{๗๐} ศศิตา อายูยีน, “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

พระครูสิทธิวิวัฒน์คุณ (พรพรหม จิตคุโณ) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า

๑) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร ขาดบุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญเข้ามาดำรงตำแหน่ง ด้านกลยุทธ์ ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการจัดการบุคคลเข้าทำงาน บุคลากรขาดประสบการณ์ในการทำงาน ด้านรูปแบบ รูปแบบการบริหารมีความยืดหยุ่นไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ด้านระบบ ขาดการวางระบบการทำงานให้สอดคล้องกับตำแหน่ง ด้านค่านิยมร่วม ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมอัตลักษณ์รวมทั้งเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ด้านทักษะ บุคลากรใหม่ขาดทักษะในการทำงาน

๒) แนวคิดทฤษฎีและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะ (Attributes) ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นๆ ในองค์กร สมรรถนะขีดความสามารถนี้ เป็นคุณสมบัติที่องค์กรต้องการจากผู้ปฏิบัติงาน สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจำแนกได้ ๓ ระดับ คือ ๑) ระดับบุคคล ๒) ระดับกลุ่มในองค์กร ๓) ระดับองค์กร

๓) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ตามแนวคิด ๗-S ของ McKinsey (McKinsey ๗-S Framework) ได้แก่ ๑) โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ ขอบข่ายของอำนาจหน้าที่ ศักยภาพของผู้บริหาร ๒) กลยุทธ์ (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นงานเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ ๓) การจัดการบุคลากรเข้าทำงาน (Staff) มีการวางแผนพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในสายงานวิชาการ อย่างต่อเนื่อง ๔) รูปแบบ (Managerial Style) มีการวางแผนและพัฒนารูปแบบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ๕) รูปแบบการจัดระบบ (System) คือ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ๖) รูปแบบการสร้างค่านิยม (Shared value) คือ ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยมีรากฐานมาจากพระพุทธศาสนา ๗) รูปแบบการพัฒนาทักษะ (Skill) คือ การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่และทักษะทางปัญญา^{๗๑}

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา

นักวิจัย	ผลการวิจัย
จักรวาล สุขไมตรี, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๗).	๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการให้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ๒. ปัญหาด้านจริยธรรม ๓ ด้าน คือ กาย วาจา ใจ ๓. รูปแบบใช้หลักสูตรกรรมบท ๑๐

^{๗๑}พระครูสิทธิวิวัฒน์คุณ (พรพรหม จิตคุโณ) “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
อภิษฎาธัญโสภิตา ออบสิน, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	๑) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์การด้านจักขุมา คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาดน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ออกและสามารถวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ๒) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์การด้านวิธูโร คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาดนตามหลักอิทธิบาทธรรม เป็นต้น มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารจัดการในการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล
อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๗).	การจ้างงานแบบอิสระไม่เป็นทางการโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อิทธิบาท ๔ หลักธรรมทศ ๖
คตียา आयुยืน, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๗).	การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ๓ ขั้นตอนคือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจา.การปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจและขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้
พระครูสิทธิวัฒนคุณ (พรพรหม จิตคุโณ), (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่า ขาดบุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญเข้ามาดำรงตำแหน่ง ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ บุคลากรขาดประสบการณ์ในการทำงาน รูปแบบการบริหารมีความยืดหยุ่นไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ขาดการวางระบบการทำงานให้สอดคล้องกับตำแหน่ง ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยม อัตลักษณ์รวมทั้งเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และบุคลากรใหม่ขาดทักษะในการทำงาน

๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

อภิษฎา ศรีเครือตง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ” พบว่า

๑. บุคลากรที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล สังกัดสำนักงานการอุดมศึกษา แห่งชาติ จำนวน ๒ แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔ เป็นเพศชายจำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ ๓๙-๔๖ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๖ ซึ่งส่วนใหญ่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๙ ประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่มี จำนวนมากที่สุด คือ ๑๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑ นอกจากนี้ยังพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๑-๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร มีจำนวน ๓๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒

๒. หลักธรรมทางพุทธศาสนาและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร มีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตา กรุณาสูง ซื่อสัตย์ จริงใจ นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการประสานงานดี บุคลิกภาพอบอุ่น มีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ รู้จักยอม ให้อภัย คนง่ายไม่หนีปัญหา ผู้บริหารควรยึดหลักอริยสัจ ๔

๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจักษุมา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง พัฒนามีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นโยบายใหม่ ๒) องค์ประกอบด้านวิจิโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาพัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ๓) องค์ประกอบด้านนิสสยะสัมปันโน ประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความสามารถครองใจคน ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานให้องค์การเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต^{๗๒}

พระมหานพตล เตชธมโม (ดีไทยสงค์) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. มหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐมีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและแผนกลยุทธ์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร และศักยภาพของบุคลากร ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงโดยอิงข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน (สกอ.) ๙ องค์ประกอบ ซึ่งบางองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” และ “ต้องปรับปรุง” ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับดำเนินงานมาจากการใช้จ่ายเงินขององค์กรไม่เป็นไปตามแผน และศักยภาพของบุคลากรที่มีความรู้ไม่เพียงพอหรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมาไม่ตรงสาย และการปิดงบประมาณที่ไม่เป็นปัจจุบัน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงจากการตีความในลักษณะที่มองต่างมุม การนำไปปฏิบัติ และการปรับแก้ไม่ทันเหตุการณ์ปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงาน ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ พบว่ามีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปรับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐดังได้ซ้ำ เพราะเป็นองค์กรใหญ่มีส่วนงานมากและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ทั่วถึงและเข้าใจกันคนละประเด็น ๖) ความเสี่ยงด้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีการประชุม

^{๗๒} อภิษฎา ศรีเครือดัง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

เสวนาในการเตรียมความพร้อมน้อยมาก ยังไม่มีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินงาน และมีการรณรงค์ส่งเสริมหรือประชาสัมพันธ์น้อยไป

๒. แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐได้นำเสนอกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยใช้แนวคิด COSO-ERM (The Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission – Enterprise Risk Management) ซึ่งมี ๘ ด้าน ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ๓) การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) ๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๗) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)^{๗๓}

พระประเสริฐ วรธมโม (ธิดาว) ได้วิจัยเรื่อง “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีสถานภาพเป็นบรรพชิต มากกว่าคฤหัสถ์ โดยเป็นบรรพชิต จำนวน ๒๑๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๗๙ และเป็นคฤหัสถ์ จำนวน ๑๐๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๒๑ มีอายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปีจำนวน ๑๐๙ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๔๔ ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๒๖ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๖๕ ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรส่วนกลาง จำนวน ๑๖๑ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๓๙ เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๘๗ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๓๖ มีอายุการทำงานระหว่าง ๖-๑๐ ปี จำนวน ๘๙ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๓๐ รองลงมา มีอายุการทำงานระหว่าง ๑-๕ ปีจำนวน ๘๑ รูปหรือคน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๘๕

๒. การพัฒนาทุนมนุษย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทยมีนโยบายที่กำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนมีการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคน แต่ยังขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วนการกำหนดอัตรากำลังบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับภาระงานและเวลาทำงาน ตลอดจนการสรรหาบุคลากรมีการสรรหาบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วเข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง ตลอดจนมีการนำผลการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ แต่ยังขาดการสนับสนุนการเบิกจ่ายสวัสดิการแก่บุคลากรยังไม่ทั่วถึง

๓. การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยพุทธบูรณาการ (หลักไตรสิกขา) มหาวิทยาลัยสงฆ์ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการประพฤติปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และคุณธรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำความเข้าใจในกฎ กติกาการอยู่ร่วมกันเคารพสิทธิและหน้าที่ของกันและกัน และเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์สัมพันธ์ โดยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมชำนาญและก่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ และเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานโดยปราศจากการเบียดเบียนซึ่งกัน

^{๗๓}พระมหานพดล เตชธมโม, “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

และกันมีการพัฒนางานให้เป็นไปตามครรลองคลองธรรมมีการนำหลักศีลมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการในองค์กรมีการส่งเสริมในเรื่องการศึกษาในสาขาวิชาหรือหลักสูตรสูงขึ้นมีการสนับสนุนในเรื่องทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กับบุคลากรเล่าเรียนในระดับสูง โดยให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การพัฒนาทุนมนุษย์ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ในส่วนของนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความเห็นที่สอดคล้องกันและสามารถตอบรับแผนการพัฒนาศูนย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๑ มียุทธศาสตร์

๕ ด้านคุณปณธกิจ ๔ ด้าน บวกเรื่องการบริหารจัดการองค์การเข้าไป ในแต่ละด้านมีความเกี่ยวข้องการพัฒนาทุนมนุษย์ในแผนแล้วมีรายละเอียดเป็นตัวบ่งชี้ เป็นโครงการ โดยเฉพาะนโยบายของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาก้าวหน้าในหน้าที่มากขึ้นเรียกว่ากระบวนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและพัฒนาทางด้านการศึกษาที่ต้องการศึกษาต่อทั้งสายวิชาการ หรือบุคลากรทางการศึกษาโดยจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งไว้ทุกปีงบประมาณถ้าบุคคลมีความรู้ความสามารถตรงตามคุณสมบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

มีการกำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กรโดยผ่านกระบวนให้การศึกษาสนับสนุนให้ทุนการศึกษาไปศึกษาต่อในชั้นที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรไปอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ตามสายงานที่ตนเองปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุง เพิ่มทักษะในการทำงานมีหลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากรโดยการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กรโดยผ่านกระบวนให้การศึกษา^{๗๔}

รัฐพล เย็นใจมา ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า

๑) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเหมาะสมสำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย มี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ๒) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๓) การสร้างแรงบันดาลใจ ๔) การกระตุ้นทางปัญญา ๕) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพราะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บริหารงานต้องบุคลากรซึ่งมีทั้งฝ่ายบรรพชิต ฝ่ายคฤหัสถ์ คำนึงการบริหารงานของคณะสงฆ์ไทย และนโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ค่อนข้างกว้างขวาง เป็นกระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพยายามกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามในการทำงานและคาดหวังผลลัพธ์ของการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และองค์การการพยายามจูงใจ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ทำงานเพื่อมุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

๒. สภาพของการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะที่เด่น คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีเครือข่ายเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ มีการบริหารเชิงรุกมุ่งที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เจริญ ได้รับการสนับสนุนจากสังคมที่เอื้อต่อการพัฒนาพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีบทบาทสำคัญในการ

^{๗๔} พระประเสริฐ วรธมโม, “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

การบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อยกระดับจิตใจและพัฒนาสังคม พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลาง พุทธศาสนาระดับชาติและนานาชาติ มีจุดที่ควรพัฒนา ได้แก่ ควรพัฒนาด้านการจูงใจให้บุคลากรนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่ามี ๕ รูปแบบ ได้แก่ ๑) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไป ๒) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการ ๓) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานวิจัย ๔) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ ๕) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ใน ๕ รูปแบบนี้มีองค์ประกอบหลัก ๒ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ๕ ประการ ได้แก่ (๑) การทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง (Understanding Change) (๒) การมีอิทธิพลอย่างมีอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) (๓) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) (๔) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ (๕) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship) และ องค์ประกอบที่ ๒ พุทธธรรมกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี ๓ ประการ ได้แก่ ๑. (จักขุมา) มีปัญญามีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒. (วิรูโห) มีความรู้เฉลียวฉลาดมีความชำนาญ ๓. (นิสสยสัมปันโน) มีความโอบอ้อมอารีมีจิตเมตตา สร้างเป็นรูปแบบใด B-TL : MODEL ดังนั้น รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ต้องคำนึงถึงบุคลากรเป็นหลัก เนื่องจากบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิผลเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปทิศทางที่^{๗๕}

กัญญาณัฐ จงมีสุข ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการมีส่วนร่วมของผู้บริหารพบว่า ๑) สภาพการมีส่วนร่วมด้านการให้ข้อมูล คือ องค์ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายใน และการถ่ายทอดข้อมูลจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นหน่วยงานใหญ่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมากกระจายอยู่ทั่วประเทศ ๒) สภาพการมีส่วนร่วมในการเปิดรับความคิดเห็น และแสดงความคิดเห็น คือ โอกาสที่จะมีเปิดรับความคิดเห็นซึ่งยังมีน้อย ความไม่กล้าแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กร ถือความอาวุโส ลำดับอายุ ลำดับตำแหน่ง และความเกรงใจ การทำงานโดยการเปิดรับความคิดเห็น จึงมีน้อย และผู้บริหารระดับต้นไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น การแสดงความคิดเห็นที่ดีต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ด้านการควบคุมภายในที่ถูกต้องและเพียงพอ ๓) สภาพการมีส่วนร่วมด้านการวางแผนและตัดสินใจร่วมกันมาจากผู้บริหารระดับสูง ๔) สภาพการพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วม คือการตระหนักรู้ การรู้จริง รู้แนชัด ในการควบคุมภายในยังไม่เพียงพอ และการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรเป็นระดับที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วม แต่เนื่องด้วยภาระงานที่ล้นมือของผู้บริหาร ทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วมได้

^{๗๕}รัฐพล เย็นใจมา, “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).*

๒) สภาพองค์ประกอบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปัจจุบัน เป็นองค์ประกอบการควบคุมภายในด้านการศึกษา ส่วนองค์ประกอบอื่น การบริหารพัสดุ การบริหารสินทรัพย์ การบริหารรายได้ และการบริหารค่าใช้จ่าย ดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดโดยหน่วยงาน การจัดวางตามหลักการตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่า ด้วยมาตรฐานการควบคุมภายในจะทำให้มหาวิทยาลัยมีระบบการควบคุมภายในที่รัดกุมยิ่งขึ้น และ ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบการควบคุมภายในเรียงจาก ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) การติดตามประเมินผล ๒.๘๑ ๒) สภาพแวดล้อมการควบคุม ๒.๗๗ ๓) สารสนเทศและการสื่อสาร ๒.๔๑ ๔) กิจกรรมการควบคุม ๒.๓๘ และ ๕) ความเสี่ยง ๒.๓๕

๓) รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑) การให้ข้อมูล เป็นส่วนร่วมด้านสภาพแวดล้อมการ ควบคุมเป็นหลัก ได้แก่ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ด้าน จริยธรรม การบริหารบุคลากร ความรู้ด้านการควบคุมภายใน ๒) การเปิดรับความคิดเห็น เป็นส่วน ร่วมด้านการประเมินความเสี่ยงเป็นหลัก ได้แก่ การแสดงความคิดเห็นเรื่อง ปัจจัยเสี่ยง การระบุความ เสี่ยง การจัดทำแผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง ๓) การวางแผนร่วมกันและการตัดสินใจ เป็นส่วน ร่วมกำหนดกิจกรรมการควบคุมเป็นหลัก ได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำแผน งบประมาณประจำปี ตัดสินใจในการหามาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง การจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร ๔) การพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม เป็นส่วนร่วมด้านสารสนเทศและการสื่อสารเป็น หลัก ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย การเพิ่ม ศักยภาพโดยการฝึกอบรมความรู้ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศและ การสื่อสารด้านการควบคุมภายใน^{๗๖}

สุนันทกิจ เทียงเดช ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชี ด้านการ วางแผน แผนงบประมาณประจำปีออกไม่ทันต่อการบริหารจัดการ ทำให้ส่วนงานต่างๆ ไม่สามารถมี แผนงบประมาณที่ชัดเจน รายรับและงบประมาณมาจากหลายแหล่ง ขาดการวางแผนด้านการเงิน และบัญชี ด้านการจัดองค์กร เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีหน่วยงานทั้งในกลางและส่วนภูมิภาคจำนวนมาก โครงสร้างบุคลากรบุคลากรเฉพาะทางไม่สอดคล้องกัน และด้านบุคลากร สายงานปฏิบัติการ วิชาชีพด้านการเงินและบัญชี ยังไม่เพียงพอต่อการบริหาร บุคลากรในสายงานที่จำเป็นขาดแคลน ด้านการอำนวยการ ปัญหาการประชาสัมพันธ์และสื่อสาร การจัดระบบเอกสาร ไม่เป็นมาตรฐาน เดียวกัน ทำให้มีปัญหาในการประสานงานและการเผยแพร่ข้อมูล ด้านการกำกับดูแล การจัดทำและ รายงานผลทางด้านการเงินและบัญชีล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา

^{๗๖} ักยณณัฐ จงมีสุข, “รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามหลักอปริหานิยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่บุคลากรเห็นว่าสามารถลดความเสี่ยงได้มากที่สุดถ้าหากปฏิบัติ คือ “การติดตามให้เป็นไปตามกฎ กติกา” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “การยอมรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” และ “การเคารพ กฎ ระเบียบ” ตามลำดับ

๓. การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ความเสี่ยงเป็นภารกิจที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ผู้ปฏิบัติถึงระดับผู้บริหาร ที่ต้องร่วมกันในการสืบหาสาเหตุ ปักจ้ยเสี่ยง แนวทางป้องกันการควบคุม ร่วมกันทุกกระบวนการทำงาน ตามกลยุทธ์ที่ได้ ดังนี้

การประชุม อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์การจัดกิจกรรม เพื่อการวางแผนทางการเงินและบัญชี ที่คณะทำงานต้องร่วมกัน ศึกษาสาเหตุ ควบคุมปักจ้ยเสี่ยง และกำกับดูแลติดตามกิจกรรมทางการเงินและบัญชี เพื่อควบคุมให้เป็นไปตามนโยบายหน่วยงาน และทันต่อการปิดงบประมาณประจำปี

การสร้างสามัคคี อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ โดยมีคณะปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่/บุคลากร ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและบัญชี ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและบัญชี ต้องร่วมกันวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง

การปฏิบัติตามกฎระเบียบ อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์การติดตามการเบิก-จ่าย ตามระยะเวลาของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการ การรายงานผลความก้าวหน้าเป็นระยะ เช่น รายเดือน รอบ ๓ เดือน ๔ เดือน ๖ เดือน ๑ ปี

การยอมรับหน่วยงานอื่น อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์การสร้างระบบเครือข่ายในการทำงานด้านการเงินและบัญชี ทั้งภายในและภายนอกเข้ามาตรวจสอบและติดตาม

การเคารพ กฎระเบียบ อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์การจัดองค์กร ต้องมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงภายในให้ทุกส่วนงานปฏิบัติตามกฎระเบียบในการกำกับดูแลความเสี่ยง

การปฏิบัติตามนโยบาย อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างองค์กร ให้รองรับและสอดคล้องการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามนโยบายหน่วยงาน

การติดตาม อธิบายได้ว่า เป็นกลยุทธ์ในการรวบรวมหลักเอกสารและหลักฐาน การวางระบบเอกสาร ทางการเงินและบัญชีเกี่ยวกับการรับ การเบิก จ่าย จัดเอกสารข้อตกลงจัดซื้อ-จัดจ้าง สัญญาต่าง ๆ มีหลักเกณฑ์ เงื่อนไข แนวทางการปฏิบัติมาตรฐานเดียวกัน โดยส่วนกลางกำหนดการลงพื้นที่ทำ Workshop^{๗๗๗}

^{๗๗๗} สุนันทกิจ เทียงเดช, “กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

พระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐในด้านการผลิตบัณฑิตยังคงมีอุปสรรคการจัดการเรียนการสอน ด้านสถานที่ ด้านงบประมาณ ขาดการประชาสัมพันธ์ ขาดกลไกในการส่งเสริมวิชาการแก่นิสิต ขาดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของบัณฑิตที่พึงประสงค์ บุคลากรน้อยเกินไป การแต่งตั้งผู้บริหารยังไม่ชัดเจนการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของท้องถิ่นและจัดตารางการเรียนการสอนมากเกินไป แต่บางหน่วยวิทยบริการจะมีความเด่นอยู่บ้างเพราะมุ่งเน้นด้านการวิจัย การทำนุบำรุงและส่งเสริมวิชาการแก่สังคม รวมทั้งบางหน่วยก็ยังจัดการเรียนการสอนได้ดีมากเพราะเป็นแหล่งศิลปวัฒนธรรมซึ่งเปิดจุดเด่นของจังหวัด

๒. ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคมมากที่สุดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓ รองลงมาด้านการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๔ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และด้านการผลิตบัณฑิตอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙

๓. รูปแบบการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในกำกับของรัฐ พบว่า

ด้านการผลิตบัณฑิต พบว่า หน่วยวิทยบริการจะต้องจัดการเรียนการสอนโดยมีนิสิตเป็นศูนย์กลาง การมีส่วนร่วมและการนำผลการประเมินผลมาปรับปรุงแก้ไข เพิ่มกลไกการจัดการสอนให้สอดคล้องกับท้องถิ่น เพิ่มประสิทธิภาพของผู้บริการ ปรับหลักสูตรให้ตอบโจทย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต และการส่งเสริมให้นิสิตเกิดการใฝ่รู้ใฝ่คิดที่จะทำงานเพื่อสังคมอยู่เสมอ

ด้านการวิจัยและพัฒนา พบว่า จะต้องมีการบริหารจัดการงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ ๓ มิติ ได้แก่ มิติคุณภาพของทรัพยากร มิติคุณภาพกระบวนการ และมิติคุณภาพของผลผลิต ภายใต้สภาพแวดล้อมใน ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านสถานศึกษา ด้านผู้บริหาร ด้านอาจารย์ และด้านนิสิต ด้วยการจัดตั้งศูนย์การวิจัย การจัดการเรียนการสอนให้เทียบเท่าระดับปริญญาโท การอุดหนุนงบประมาณทางการวิจัยการจัดหาครูอาจารย์ที่เก่งด้านการวิจัย และการฝึกให้นิสิตทำวิจัยกับชุมชน

ด้านการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการ พบว่า จะต้องการฝึกอบรมครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนให้มียุทธศาสตร์ความรู้ในการถ่ายทอดวิชาการ ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการให้มากยิ่งขึ้น การกำหนดผู้ติดต่อประสานงานให้ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ การสร้างโรงเรียนสำหรับการฝึกพระวิทยากร การจัดทำวารสารของหน่วยวิทยบริการเพื่อเป็นประโยชน์แก่การเป็นโรงเรียนฝึกหัดพระทางวิชาการให้กับนิสิต เจ้าหน้าที่ และอาจารย์

ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พบว่า กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นการจัดตั้งเครือข่ายชุมชนการบูรณาการการเรียนการสอนให้เชื่อมโยงไปยังศิลปวัฒนธรรมการปลูกฝังวัฒนธรรมที่ตักมผ่านครูสอนศีลธรรมการเสริมสร้างนักวิจัยท้องถิ่นการสร้างหลักสูตรทางศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นการผลิตพระนักพัฒนาชุมชน และการฝึกฝนพระภิกษุให้มีศักยภาพ ทักษะในการถ่ายทอด และองค์ความรู้พื้นฐานของชุมชนก็จะสามารถสร้างโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาของหน่วยวิทยบริการ^{๗๘}

^{๗๘} พระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส) “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ปฏิภาณ มหรรณานิบัติ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง พบว่า สภาพปัจจุบันและความต้องการของทุกภารกิจอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก โดยภารกิจงานด้านหลักสูตรมีรายละเอียดของภารกิจ ๔ ประการ ด้านการเรียนการสอนมี ๔ ประการ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามี ๔ ประการ และด้านการประชุมอบรมสัมมนาวิชาการมี ๓ ประการ ส่วนด้านหน้าที่การบริหารงานวิชาการ โดยด้านหน้าที่การวางแผนมีรายละเอียดของหน้าที่ ๔ ประการ ด้านหน้าที่การจัดหน่วยงานและจัดบุคลากรมี ๕ ประการ ด้านหน้าที่การนำมี ๕ ประการ และด้านหน้าที่ควบคุมมี ๔ ประการ^{๗๙}

อนันต์ เตียวต้อย ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ๒. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ๒) การจัดโครงสร้างองค์การและทีมงาน ๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ ๔) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร ๕) การกำกับติดตามและประเมินผล ๖) การทบทวนการดำเนินงาน ๗) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ ๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งรูปแบบดังกล่าว ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้^{๘๐}

นันทยา น้อยจันทร์ ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า

๑. วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์กร

^{๗๙}ปฏิภาณ มหรรณานิบัติ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔).

^{๘๐}อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

๒. ผลการทดสอบพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา^{๘๑}

พิชญาภา ยืนยาว ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้นประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การจัดองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ ๗) การบริการที่ดี

๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การบริหารความเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณในวิชาชีพ และการบริการที่ดีกับกลุ่มตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการองค์การและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน^{๘๒}

เจเด็ด โพธิ์ศรีทอง ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า

สภาพทั่วไปในการบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ พบว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ฯ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ โดยทั่วไปไม่คล่องตัวเท่าที่ควรจะเป็นตามระบบของการบริหารตามระบบราชการ เพราะอยู่ในรูปแบบของการบริหาร ๒ ส่วน คือ การบริหารที่อยู่ในส่วนของคณะสงฆ์ กับการบริหารในส่วนพระราชการ ซึ่งการบริหาร ๒ ส่วนนี้ ต่างกัน พระสงฆ์ที่เป็นผู้บริหารท่านจะใช้รูปแบบการบริหารแบบพ่อปกครองลูก ค่อยเป็นค่อยไป มีอะไรก็ว่ากล่าวตักเตือน ไม่มีการลงโทษตามความผิด หรือตามระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ที่วางเอาไว้ จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกรงกลัวต่อการกระทำผิด อีกนัยหนึ่งผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ ส่วนมากท่านเป็นพระเถระ มีงานปกครองคณะสงฆ์อยู่ในการกำกับดูแล จึงทำให้การเข้ามาบริหารงานในมหาวิทยาลัยไม่เต็มเวลา เป็นสาเหตุที่ผู้ใต้บังคับบัญชายกมาเป็นข้ออ้างในการทำงานได้ ต่างจากส่วนราชการหรือมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่ผู้บริหารจะมีหน้าที่เพียงตำแหน่งเดียวในมหาวิทยาลัย การบริหารจึงมีประสิทธิภาพมากกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาก็เกรงกลัวมาทำงานกันได้เต็มเวลา^{๘๓}

^{๘๑} นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐).

^{๘๒} พิชญาภา ยืนยาว, “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๒).

^{๘๓} เจเด็ด โพธิ์ศรีทอง, “การบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

นักวิจัย	ผลการวิจัย
อภิษฎา ศรีเครือตง, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๓).	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ๑) มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นโยบายใหม่ ๒) มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีบุคลิกภาพดี
พระมหานพดล เตชธมโม (ดีไทยสงค์), (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๓).	แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงขลใน กำกับของรัฐ ๘ ด้าน ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ ๓) การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ ๔) การประเมินความเสี่ยง ๕) การตอบสนองความเสี่ยง ๖) กิจกรรมการควบคุม ๗) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘) การติดตามและประเมินผล
พระประเสริฐ วรรณโม (ธิลาว), (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๓).	การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยพุทธบูรณาการ (หลักไตรสิกขา) นำหลักศีลมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงระบบการบริหาร จัดการในองค์กร มีการส่งเสริมในเรื่องการศึกษาใน สาขาวิชาหรือหลักสูตรสูงขึ้น มีการสนับสนุนในเรื่อง ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กับบุคลากรเล่า เรียนในระดับสูงอย่างมีประสิทธิภาพ
รัฐพล เย็นใจมา, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๓).	พุทธธรรมกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี ๓ ประการ ได้แก่ ๑. (จักขุมา) มีปัญญามีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ๒. (วิรูโระ) มีความรู้เฉลียวฉลาดมีความชำนาญ ๓. (นิสสยสัมปันโน) มีความโอปปาติกะมีจิตเมตตา
กัญญาณัฐ จงมีสุข, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๔)	๑. สภาพการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบ การควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัยพบว่า ๑) ผู้บริหารมีการถ่ายทอดข้อมูลการควบคุมภายใน จาก ส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค ๒) สภาพการมีส่วนร่วมในการเปิดรับความคิดเห็นยังมีน้อย ๓) สภาพการพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วม ในการควบคุม ภายในยังไม่เพียงพอเนื่องด้วยภาระงานที่ล้นมือของ ผู้บริหาร ทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วมได้

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
	๒. รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การวางแผนร่วมกันและการตัดสินใจ เป็นส่วนร่วมกำหนดกิจกรรมการควบคุมเป็นหลัก ได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำแผนงบประมาณประจำปี ตัดสินใจในการหามาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
สุนันทกิจ เทียงเดช, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชี ด้านการวางแผน แผนงบประมาณประจำปีออกไม่ทันต่อการบริหารจัดการ คุณภาพการบริหารจัดการงานการเงิน มีดังนี้ ๑) การประชุม ๒) การสร้างความสามัคคี ๓) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ๔) การยอมรับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกเข้ามาตรวจสอบและติดตาม ๕) การเคารพกฎระเบียบ ๖) การปฏิบัติตามนโยบาย
ปฐิภาณ มหรรธนาธิปัตติ, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๔).	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง พบว่า สภาพปัจจุบันและความต้องการของทุกภารกิจอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก โดยมีการปฏิบัติงานด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การประชุมอบรมสัมมนาวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การวางแผนงานบุคคล การนำ และด้านหน้าที่ควบคุม
อนันต์ เทียวต้อย, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๑).	รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
นันทิยา น้อยจันทร์, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๑).	วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์กร
พิชญภา ยืนยาว, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๒).	๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้น ได้แก่ ๑) การจัดองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ ๗) การบริการที่ดี
	๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การบริหารความเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณในวิชาชีพ และการบริการที่ดีกับกลุ่มตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการองค์การและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
จเด็จ โพธิ์ศรีทอง, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	สภาพทั่วไปในการบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตาม พบว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยทั่วไปไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ผู้บริหารที่เป็นพระสงฆ์ส่วนมากท่านเป็นพระเถระ มีงานปกครองคณะสงฆ์อยู่ในการกำกับดูแล จึงทำให้การเข้ามาบริหารงานในมหาวิทยาลัยไม่เต็มเวลา เป็นสาเหตุที่ผู้ใต้บังคับบัญชายกมาเป็นข้ออ้างในการทำงานได้

๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม

สรชัย อยู่นาค ได้วิจัยเรื่อง“รูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า

เสนอรูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ พบว่า สร้างแรงจูงใจทางบวก เช่น เป้าหมาย เงิน ตำแหน่ง และสวัสดิการ มีทฤษฎีแรงจูงใจ ความต้องการของมาสโลว์ ควรนำหลักพุทธธรรมกับหลักวิชาการมาบูรณาการร่วมกัน ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ต้องสนองความต้องการของประชาชน รวดเร็ว ถูกต้อง ส่วนรูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ อยู่ในระดับมาก

จะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานของหน่วยงาน การจัดองค์กรตามหลักอิทธิบาท ๔ มีการฝึกอบรมพัฒนาม้าเสมอ การจัดกิจกรรมเพื่อยกย่องผู้ที่มีผลงานโดดเด่นโดยการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ การบังคับบัญชาตามหลักอิทธิบาท ๔ มีการสนองตอบความต้องการของลูกค้าประชาชน ในการให้บริการด้วยความรวดเร็ว และประทับใจ มีการประสานงานตามหลักอิทธิบาท ๔ มีงบประมาณเพียงพอแก่การบริหารงาน แจกจ่ายข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานมีจิตเพียงพอและหลากหลาย มีการให้บริการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การควบคุมตามหลักอิทธิบาท ๔ มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ในหน่วยงาน พยายามให้มีการเลื่อนตำแหน่ง โปร่งใส และตรวจสอบได้ และตรวจสอบได้ด้วยจิตที่บริสุทธิ์ มีการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการทำงานของบุคลากร^{๔๔}

พันธุ์รัช แสนสุข ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจชาติ” ผลการวิจัยพบว่า

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยมีแนวคิดเกี่ยวกับหลักในการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ ประกอบด้วย ๑. การวางมาตรการรักษาความปลอดภัย ๒. การรวบรวมข่าวสาร ๓. การวางแผนสำรวจล่วงหน้า ๔. การใช้เจ้าหน้าที่ตำรวจ ๕. ขบวนการพาหนะ ๖. เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย และ ๗. การให้ความร่วมมือจากตัวบุคคลสำคัญ และได้นำหลักอิทธิบาท ๔ อันประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ อุทิศตนต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ ๔) วิมังสา ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อมาประยุกต์ใช้ในการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการบูรณาการ ดังนี้

(๑) ด้านการวางมาตรการรักษาความปลอดภัย คือ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่รักในงานที่ทำผูกสัมพันธ์ใจรักในบุคคลสำคัญที่เรารักษา มีจินตนาการ ทำงานจริงจัง ใช้ปัญญาสอบสวน คิดรวบยอดแบบมืองคร่วม

(๒) ด้านการรวบรวมข่าวสาร คือ มีใจรักในการสืบสวนหาข่าว พยายามรวบรวมข่าวสารที่มีผลกระทบต่อบุคคลสำคัญ นำมาวิเคราะห์หาเหตุผลจากแหล่งข่าวที่ได้มา

(๓) ด้านการวางแผนสำรวจล่วงหน้า คือ ฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจแผนล่วงหน้าที่ได้วางไว้แล้ว พยายามทำตามแผนที่ได้วางไว้แล้วให้บรรลุเป้าหมาย

(๔) ด้านการใช้เจ้าหน้าที่ตำรวจ คือ ส่งเสริมให้ใช้เจ้าหน้าที่ตำรวจให้คุ้มค่าในงานที่ทำ รักในหน้าที่ ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ ทำงานแบบมีจินตนาการ มีจิตใจเข้มแข็งไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคทั้งหลาย มีปัญญารอบรู้คิดรวบยอดแบบมืองคร่วม งานนั้นจึงจะประสบความสำเร็จ

(๕) ด้านขบวนการพาหนะ คือ ต้องฝึกฝนอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจในรูปขบวนของบุคคลสำคัญเพื่อที่จะพาบุคคลสำคัญหนีให้รอดปลอดภัยจากภัยคุกคามอันเกิดขึ้นกับบุคคลสำคัญ

^{๔๔}สรชัย อยู่นาค ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ” วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

(๖) ด้านเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย คือ เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ต้องมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ และผ่านการฝึกฝนอบรมมาอย่างดี มีความเข้มแข็งอดทนอดกลั้น ฉลาดกล้าหาญ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัย

(๗) ด้านการให้ความร่วมมือจากตัวบุคคลสำคัญ คือ บุคคลสำคัญต้องมีความเชื่อมั่น และมั่นใจในระบบการรักษาความปลอดภัย และให้ความสำคัญแก่ตัวเจ้าหน้าที่ผู้รักษาความปลอดภัย^{๘๕}

บุณรดา กรรณสูต ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ด้านฉันทะ คือผู้บริหารส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนให้นักเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกห้องเรียน ด้วยแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านวิริยะ คือผู้บริหารมีความเพียรพยายามทำงานในตำแหน่งหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อโรงเรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่การเรียนดี แต่ฐานะครอบครัวยากจน และเด็กพิเศษ โดยระดมทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความขาดแคลนและจำเป็น ด้านจิตตะ คือผู้บริหารมีการจัดการส่งเสริม สนับสนุนจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ส่งเสริมจัดทำห้องสมุดมีชีวิตในโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนอ่านหนังสือ ด้านวิมังสา คือผู้บริหารมีการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกฎระเบียบ นโยบายทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไป^{๘๖}

พระราชวรเมธี (วีระ วรปญฺโญ) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๔$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีระดับคะแนนอยู่ในระดับมากทุกมิติ โดยประเภทที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ผู้นำกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านความชำนาญ ผู้นำมีความตั้งใจอดทน ต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงานที่มอบหมาย เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ได้แก่ หลักทศุติยาปณิณธรรม ประกอบด้วย ๑) จักขุมา ๒) วิตุโร ๓) นิสสยสัมปันโน, หลักสัพบุริสธรรม ๗ ประกอบด้วย ๑) อัมมัญญตา ๒) อัตถัญญตา ๓) อตตัญญตา ๔) มัตตัญญตา ๕) กาลัญญตา

^{๘๕} พันธุ์ธัช แสนสุข ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจชาติ” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๘๖} บุณรดา กรรณสูต ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๖) ปริสัญญุตตา ๗) ปุคคลัญญุตตา, หลักอริยบท ๔ ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ ๔) วิมังสา, หลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ๑) ทาน ๒) ปิยะวาจา ๓) อตถจริยา ๔) สมานัตตตา ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวนี้ จะนำไปสู่การส่งเสริมรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๘๗}

วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงค์ ได้วิจัยเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่าอริยบท ๔ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ ฉันทะความพอใจ วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ ความคิดมุ่งไปอุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสาความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมอริยบท ๔ เพื่อการครองตนประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ^{๘๘}

ตารางที่ ๒.๑๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สรชัย อยู่นาค, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	เสนอรูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ พบว่าหลักพุทธธรรมกับหลักวิชาการมาบูรณาการร่วมกัน ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ต้องสนองความต้องการของประชาชนรวดเร็ว ถูกต้อง ส่วนรูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ได้แก่จัดทำแผนงานขององค์กรตามหลักอริยบท ๔ การบังคับบัญชาตามหลักอริยบท ๔ มีการประสานงานตามหลักอริยบท ๔ มีการควบคุมตามหลักอริยบท ๔
พันธุ์ธัช แสนสุข, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘).	การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้แก่ หลักอริยบท ๔ ดังนี้ ๑) ฉันทะ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ อุทิศตนต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ ๔) วิมังสา ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ

^{๘๗} พระราชวรเมธี (วีระ วรปญฺญ) “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

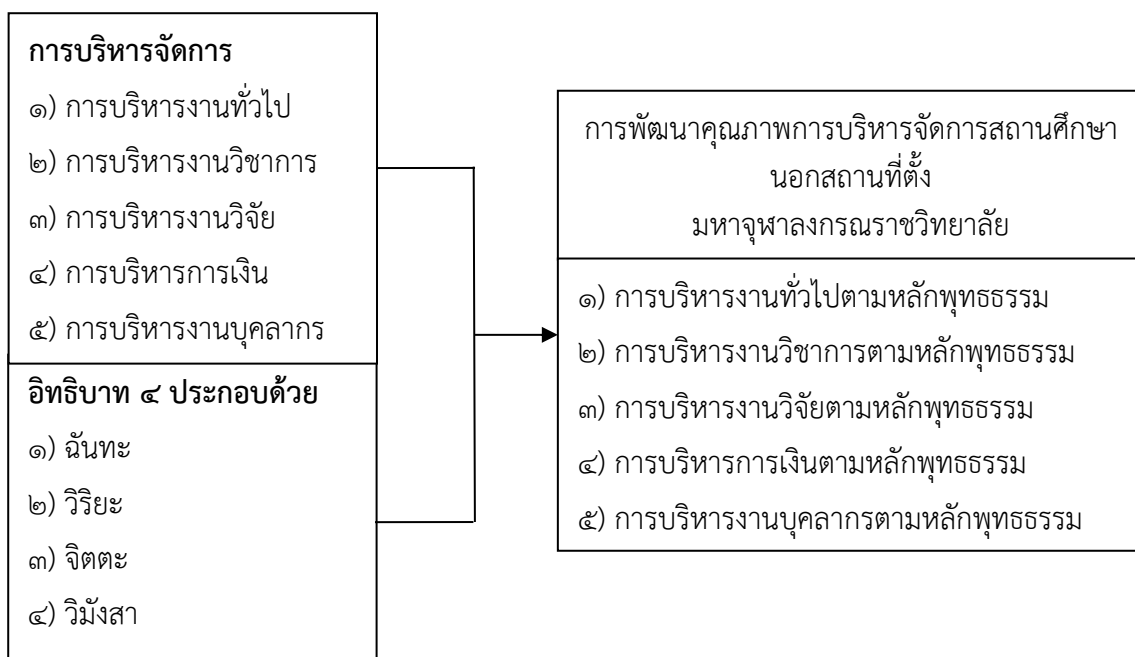
^{๘๘} วราส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงค์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐).

ตารางที่ ๒.๑๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรม (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
บุญรดา กรรณสูตร, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘)	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เพราะ ด้านฉันทะ คือผู้บริหารส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านวิริยะ คือผู้บริหารมีความเพียรพยายามทำงานในตำแหน่งหน้าที่ด้วยความเสียสละ ด้านจิตตะ คือผู้บริหารมีการจัดการส่งเสริมสนับสนุนจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา ด้านวิมังสา คือผู้บริหารมีการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกฎหมายระเบียบ ทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไป
พระราชวรเชษฐ (วีระ วรปัญญา), (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๘)	รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ ๔) วิมังสา เป็นต้น
วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กิณาวงค์, (วิทยานิพนธ์, ๒๕๕๐)	หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ๑. อิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ ๒. ธรรม ๔ ข้อคือ ฉันทะความพอใจ วิริยะ ความเพียร คือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ ความคิดมุ่งไปอุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสาความไตร่ตรอง ๓.ควรยึดหลักธรรมอิทธิบาท ๔ เพื่อการครองตนประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี หลักธรรม และเอกสารผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สรุปมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

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

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

๓.๑.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การศึกษาแบบสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๑.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

โดยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๘ รูป/คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร ได้แก่ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งหมด ๑๓๙ รูป/คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๐๓ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยได้

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับร้อยละ ๕ (๐.๐๕) ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

โดย n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา
 e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๐.๐๕

สามารถแทนค่าได้ดังนี้

$$n = \frac{139}{1 + [139 \times (0.0025)]}$$

$$n = 103$$

ดังนั้น การสุ่มตัวอย่างจากประชากรจำนวน ๑๓๙ รูป/คน

ตารางที่ ๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี	๒๓	๑๗
๒. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอมือง จังหวัดอุทัยธานี	๒๔	๑๘
๓. หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัดระยอง	๒๕	๑๙
๔. หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม	๒๔	๑๘
๕. หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา	๒๑	๑๖
๖. หน่วยวิทยบริการคณะสังฆมคศาสตร์วัดพระรูป อำเภอมือง จังหวัดเพชรบุรี	๒๒	๑๖
	๑๓๙	๑๐๓

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์ เจาะลึก (In-depth interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

โดยผู้วิจัยคัดเลือกจากผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น ๑๘ รูป/คน มีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสัมภาษณ์ ๑) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ ท่าน ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคุณภาพการจัดการศึกษา จำนวน ๖ ท่าน และ ๓) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย จำนวน ๖ ท่าน

๑. พระราชปรียัติกวี (สมจินต์ สมมาปณฺโญ), ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. พระศรีศาสนบัณฑิต (สุทัศน์ ดิสสรวาทิ) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. พระมหาสมบุรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. พระครูปรียัติกิตติธำรง (ทองขาว กิตติธโร), รศ.ดร. คณะบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. พระครูโสภณพุทธิศาสตร์ (เชียว ชิตินฺทริโย) คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖. พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินฺโท คณบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗. พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโญ, รศ. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๘. พระมหาธิติ อนุภทฺโท อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๙. พระอุทัยธรรมานุวัตร (มนัส สมชาโน), ดร. ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

๑๐. พระครูอนุกุลวชิรกิจ (อานวย อินทวนฺโณ) รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

๑๑. พระครูเกษมธรรมมาลังการ (อุดร เขมธมฺโม) รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

๑๒. พระครูเกษมมรรธการ (วิรัตน์ อุปสนฺโต) ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

๑๓. พระครูวิโชติสิขกิจ (ณรงค์ กิตติธโร), ดร. ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพฤษะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

๑๔. พระครูวิรัตธรรมโชติ (มีชัย พุทฺธสุโร), ดร. ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการ คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

๑๕. พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

๑๖. ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี รองคณะบดีคณะพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๗. นายสมบุญ ทิพรังศรี รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

๑๘. นายชาญชัย เพียงแก้ว หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน

ตารางที่ ๓.๒ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussions)

ชื่อยา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.	ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ (รปศ.วังน้อย)
๒. พระปลัดระพี พุทธิสาร,ดร.	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๓. พระครูวินัยธรรณก เทชวโร,ดร.	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
๔. ผศ. ดร.เดิศักดิ์ ทองอินทร์	หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์
๕. ผศ. ดร.ภัทรพล ใจเย็น	หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์
๖. อาจารย์ ดร.ยุพธนา ประณีต	ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
๗. อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๘. ผศ. ดร.อนวัต กระสังข์	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๙. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลา	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๑๐. อาจารย์ ดร.วสุกิจ เหล่าอินทร์	อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. การสร้างเครื่องมือ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ คือ จากพระไตรปิฎกและข้อมูลทุติยภูมิ โดยศึกษาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามประกอบด้วยคำถามปลายปิดและคำถามปลายเปิด ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายปิด แบบเลือกตอบข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ทราบคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ความเกี่ยวข้องกับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รายได้ต่อเดือน ประสพการณ์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน ๖ ข้อ

ตอนที่ ๒ สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิจัย การบริหารการเงิน และการบริหารงานบุคลากร จำนวน ๒๕ ข้อ ดังนี้

๑) ด้านบริหารงานทั่วไป	จำนวน ๕ ข้อ
๒) ด้านบริหารงานวิชาการ	จำนวน ๕ ข้อ
๓) ด้านบริหารงานวิจัย	จำนวน ๕ ข้อ
๔) ด้านบริหารงานการเงิน	จำนวน ๕ ข้อ
๕) ด้านบริหารงานบุคลากร	จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๓ สอบถามเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ และ ๔) วิมังสา จำนวน ๒๐ ข้อ ดังนี้

๑) ด้านฉันทะ	จำนวน ๕ ข้อ
๒) ด้านวิริยะ	จำนวน ๕ ข้อ
๓) ด้านจิตตะ	จำนวน ๕ ข้อ
๔) ด้านวิมังสา	จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๔ สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๒๐ ข้อ ประกอบด้วย

๑) การบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม	จำนวน ๔ ข้อ
๒) การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม	จำนวน ๔ ข้อ
๓) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม	จำนวน ๔ ข้อ
๔) การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม	จำนวน ๔ ข้อ
๕) การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม	จำนวน ๔ ข้อ

สำหรับแบบสอบถามตอนที่ ๒ ตอนที่ ๓ ตอนที่ ๔ ในแต่ละข้อเป็นชนิดมาตรวัดแบบรวมคะแนน (Summated Rating Scale) ของเรนซิส ลิเคิร์ท หรือเรียกว่า มาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert type) แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

- คะแนน ๕ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
 คะแนน ๔ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหาร อยู่ในระดับมาก
 คะแนน ๓ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนน ๒ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหาร อยู่ในระดับน้อย
 คะแนน ๑ หมายถึง มีความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

๒. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

๑) นำแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าวข้างต้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แนะนำเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและตัดข้อความที่สื่อความหมาย ไม่ชัดเจนหรือไม่จำเป็นออกไป เพื่อให้ได้ข้อความที่สื่อความหมายชัดเจนเข้าใจง่ายตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒) นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาฯ อนุมัติได้ตรวจสอบมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

๓) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ รูป/คน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนาและทางด้านเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างดี เพื่อเป็นการตรวจสอบเนื้อหาความชัดเจนของแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ดีขึ้น ประกอบด้วย ๕ ท่าน ดังนี้

ตารางที่ ๓.๓ แสดงผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ชื่อนาย/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร.	ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ (รปศ.วังน้อย)
๒. พระปลัดระพิน พุทธิสารโร,ดร.	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๓. ผศ. ดร.ภัทรพล ใจเย็น	หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์
๔. ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร	เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลา	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

๔) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ตรงตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ

๕) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าของความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบ โดยใช้สูตร^๑ ดังนี้คือ

$$\begin{array}{llll}
 \text{เมื่อ} & \text{IOC} & = & \frac{\sum R}{N} \\
 & \text{IOC} & = & \text{ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์} \\
 & \sum R & = & \text{ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด} \\
 & N & = & \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด} \\
 \text{โดยที่} & +๑ & = & \text{แน่ใจว่าสอดคล้อง} \\
 & ๐ & = & \text{ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง} \\
 & - ๑ & = & \text{แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง}
 \end{array}$$

^๑พิสนุ พงศ์ศรี, วิจัยทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท พร็อพเพอร์ตี้พริ้นท์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๙.

ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องแบบ IOC ที่มีค่าตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไป จำนวน ๖๕ ข้อ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคำถามแต่ละข้อมีความตรงเชิงเนื้อหา และนำแบบทดสอบนี้ไปหาค่าความสอดคล้องทั้ง ๖๕ ข้อ ได้ค่า IOC เท่ากับ ๑.๐๐ ทุกข้อ

๓. การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบอีกครั้ง ต่อจากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญมาทดสอบความเชื่อมั่น โดยการขออนุญาตนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย จำนวน ๓๐ คน จำนวน ๓๐ รูป แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ “ครอนบาค” (Cronbach’s Alpha Coefficient)^๒ ดังนี้คือ

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	=	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
	k	=	จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือ
	$\sum s_i^2$	=	ความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ
	s_t^2	=	ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เท่ากับ ๐.๙๕๖ ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม “มีค่าระหว่าง ๐.๗๐-๑.๐๐”^๓ จากคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ จำนวน ๖๕ ข้อ ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังกล่าวมีค่ามากกว่า ๐.๗๐ จึงเป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสม มีคุณภาพและมีความเชื่อถือได้สูง สามารถนำไปใช้วัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต่อจากนั้นนำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์แล้วนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

^๒ J. Cronbach Lee, *Essential of Psychological Testing*, 3rd ed., (New York : Harper & Row Publishers, 1974), p.161.

^๓ สุจินต์ ธรรมชาติ, *การวิจัยภาคปฏิบัติ*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๒.

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลมี ๔ วิธี คือ ๑) การสังเกต (Observation) ๒) ตำราและเอกสาร (Texts & Documents) ๓) การสัมภาษณ์ (Interviews) ๔) การบันทึกวีดิทัศน์และโสตทัศนูปกรณ์ (Audio & Video Recording)^๕ ผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการที่จะได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็นและมุมมอง ค่านิยมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ระบุไปถึงการบอกเล่าประสบการณ์ต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นว่าบุคคลนั้นๆ ได้มีปฏิกิริยาต่อเหตุการณ์หรือสภาวะแวดล้อมอย่างไร และที่สำคัญการสัมภาษณ์จะเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นในอดีตมาพรรณนาได้

๑. การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ซึ่งเป็นการตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open ended Questions) ทั้งนี้ในการดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- ๑) กำหนดโจทย์การวิจัย (Research Question) เป็นเกณฑ์หลัก
- ๒) กำหนดวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการทราบ เพื่อให้สอดคล้องกับโจทย์การวิจัย
- ๓) กำหนดข้อคำถามเชิงโครงสร้าง (Structural Interview Guideline) ซึ่งเป็นการตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open ended Questions) เป็นเกณฑ์
- ๔) นำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข
- ๕) นำแบบสัมภาษณ์ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบมาปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
- ๖) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

๒. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- ๑) นำแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แนะนำเพิ่มเติมปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษา และตัดข้อความที่สื่อความหมายไม่ชัดเจนหรือไม่จำเป็นออกไป เพื่อให้ได้ข้อความที่สื่อความหมายชัดเจน เข้าใจง่ายตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- ๒) นำแบบสัมภาษณ์ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้ตรวจสอบแล้วมาปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

๓) สันทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

การสร้างแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ ๑) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากอินเทอร์เน็ต บทความ ตำรา รายงานวิจัยหรือบทความ ๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยมาสร้างประเด็นคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓

^๕D.Silverman, *Doing Qualitative Research : A Practical Handbook*, (London : Sange, 220), p.90.

๓) เสนอร่างเครื่องมือ ประเด็นการสนทนากลุ่มต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นก่อนลงพื้นที่ ข้อมูลที่สำคัญ ประกอบด้วย ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา และหลักอิทธิบาท ๔ และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) การบริหารงานทั่วไป ๒) การบริหารงานวิชาการ ๓) การบริหารงานวิจัย ข้อ ๔) การบริหารงานการเงิน และ ๕) การบริหารงานบุคลากร ดังนี้

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยขอหนังสือเพื่อส่งแบบสอบถามจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แจ้งไปยังศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๐๓ คน เพื่อทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์เอกสาร และแจกแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๑. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจาก ศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๖ แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามกับผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ติดต่อประสานศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อบันทึกหมาย วัน เวลา ในการแจกแบบสอบถาม

๓. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอให้กับกลุ่มตัวอย่าง

๔. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

๕. ตรวจสอบ และคัดแยกแบบสอบถามที่ได้รับการตอบไม่สมบูรณ์หรือมีร่องรอยระบุถึงการไม่ตั้งใจทำแบบสอบถามโดยพิจารณาตามขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

๖. ทำการลงรหัสและจัดระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลการวิจัย

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๑๘ รูป/คน จะใช้การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการโดยคำรับรองของผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการสำรวจเชิงประจักษ์และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆ ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และกำหนดวัน เวลา และสถานที่ ส่วนในขณะการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง และเคลื่อนไหว ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จึงมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑. ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวัน เวลา ที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับขอเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒. ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนารวบรวมความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยก็จะไม่บันทึกเสียงเลย ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เพื่อกำหนดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๐ รูป/คน จะใช้การสนทนากลุ่มแบบที่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการโดยคำรับรองของผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขอให้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม ณ วัน เวลา ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆ ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และกำหนดวัน เวลา และสถานที่ ส่วนในขณะการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง และเคลื่อนไหว

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ หลังจากได้รับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปทำการตรวจสอบความถูกต้อง การลงรหัส และประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทำการคำนวณค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์การนำเสนอและสรุปผลการวิจัย

๑) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency)

๒) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิจัย การบริหารการเงิน และการบริหารงานบุคลากร วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

๓) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ และ ๔) วิมังสา วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

๔) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑) ระบบงานคล่องตัว ๒) สาขาที่เปิดตรงความต้องการของผู้เรียน/สังคม ๓) การเผยแพร่งานวิจัย ๔) งบประมาณเพียงพอ และ ๕) การพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ ๒ ตอนที่ ๓ ตอนที่ ๔ ตามเกณฑ์การวัดชนิดประมาณค่าตัดสินระดับความคิดเห็น สำหรับการตอบที่เป็นมาตรฐานค่า ๕ ระดับ ดังนี้

เกณฑ์การวิเคราะห์และแปลความ

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ มีคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙ มีคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙ มีคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙ มีคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ มีคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแปลค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์ ดังนี้

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ความหมาย

ต่ำกว่า ๐.๕๐ สอดคล้องกัน มากที่สุด

๐.๕๑-๐.๙๙ สอดคล้องกัน มาก

๑.๐๐-๑.๔๙ สอดคล้องกัน ปานกลาง

๑.๕๐-๑.๙๙ สอดคล้องกัน น้อย

๒.๐๐ -ขึ้นไป สอดคล้องกัน น้อยที่สุด^๕

๕) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัย

๖) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อบอกทิศทางและขนาดของความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญที่ ๐.๐๑ ในการแปลความหมาย ดังนี้

ลักษณะของความสัมพันธ์ (r)

ข้อมูลมีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางบวก

สัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ทางลบ

ข้อมูลมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่สมบูรณ์

มีความสัมพันธ์แต่ไม่สมบูรณ์ทางบวก

มีความสัมพันธ์แต่ไม่สมบูรณ์ทางลบ

^๕บุญส่ง นิลแก้ว, “การประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผล การศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, *ปริญาญการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

ข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์

ค่าความสัมพันธ์จะเป็นศูนย์

โดยมีเกณฑ์การแปลค่า ดังนี้

๐.๘๐ – ๑.๐๐	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
๐.๖๐ – ๐.๗๙	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง
๐.๔๐ – ๐.๕๙	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
๐.๒๐ – ๐.๓๙	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อย
๐.๐๐ – ๐.๑๙	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก ^๖

๗) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และแจกแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากบุคลากรของศูนย์การศึกษาส่วนงานนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๑) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือศูนย์การศึกษาส่วนงานนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

๒) ติดต่อศูนย์การศึกษาส่วนงานนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อนัดหมาย วัน เวลา ในการแจกแบบสอบถาม

๓) จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง

๔) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และส่งทางไปรษณีย์

๕) ตรวจสอบ และคัดแยกแบบสอบถามที่ได้รับการตอบไม่สมบูรณ์หรือมีร่องรอยระบุถึงการไม่ตั้งใจทำแบบสอบถามโดยพิจารณาตามขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

๖) ทำการลงรหัสและจัดระบบข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลการวิจัย

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย ด้วยการทำสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อกำหนดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยดังนี้ ๑) ติดต่อประสานงานผู้เชี่ยวชาญ ๑๐รูป/คน เพื่อขอความร่วมมือในการสนทนากลุ่มเฉพาะ พร้อมชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการ สถานที่ วันและเวลาในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ๒) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓) จัดเตรียมประเด็นคำถาม โครงร่าง และเอกสารให้เพียงพอกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ๔) ประสานงานเพื่อยืนยัน วัน เวลา สถานที่กับผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ๕) จัดเตรียมสถานที่ ทีมงาน และดำเนินการสนทนาด้วยตนเอง ๖) ทำการวิเคราะห์ห้สเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นคำถาม ตามประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ และรายงานผลการวิจัย

^๖บุษย์ ไกยวรรณ, กุสุมา ผลาพรม, **พื้นฐานการวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๙.

- ๑) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะมาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ
- ๒) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะมาจัดบันทึกจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- ๓) วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)
- ๔) สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอเป็นความเรียงต่อไป

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed-Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ของหน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๖ จังหวัด จำนวน ๑๓๙ รูปหรือคน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๖๐ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอย การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๗ รูป/คน เลือกแบบเจาะจงจากผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว และเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ๑๐ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลจากทั้งสองขั้นตอนโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนาความ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

๔.๑ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๒ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๑ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๒ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการสนทนากลุ่ม

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไป คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานะ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(n=๑๐๓)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๖๖	๖๔.๑
หญิง	๓๗	๓๕.๙
อายุ		
๒๐ - ๓๐ ปี	๑๖	๑๕.๕
๓๑ - ๔๐ ปี	๓๘	๓๖.๙
๔๑ - ๕๐ ปี	๒๘	๒๗.๒
๕๑ ปีขึ้นไป	๒๑	๒๐.๔
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาโท	๕๘	๕๖.๓
ปริญญาโทขึ้นไป	๔๕	๔๓.๗
สถานะ		
ผู้บริหาร	๑๗	๑๖.๕
อาจารย์	๕๖	๕๔.๔
เจ้าหน้าที่	๓๐	๒๙.๑
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท	๗๓	๗๐.๙
๑๕,๐๐๐ บาท ขึ้นไป	๓๐	๒๙.๑
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า ๕ ปี	๕๗	๕๕.๓
๕ ปีขึ้นไป	๔๖	๔๔.๗
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๑๐๓ รูปหรือคน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๖๖ รูปหรือคน (ร้อยละ ๖๔.๑) เป็นเพศหญิงจำนวน ๓๗ คน (ร้อยละ ๓๕.๙)

ในส่วนของอายุ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๘ รูปหรือคน (ร้อยละ ๓๖.๙) มากที่สุด รองลงมาคือ อายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๒๘ รูปหรือคน (ร้อยละ ๒๗.๒) อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๑ รูปหรือคน (ร้อยละ ๒๐.๔) และอายุระหว่าง ๒๐ - ๓๐ ปี จำนวน ๑๖ รูปหรือคน (ร้อยละ ๑๕.๕) ตามลำดับ

ในส่วนของการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน ๕๘ รูปหรือคน (ร้อยละ ๕๖.๓) และระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน ๔๕ รูปหรือคน (ร้อยละ ๔๓.๗) ตามลำดับ

ในส่วนของสถานะ พบว่าส่วนใหญ่มีสถานะเป็นอาจารย์ จำนวน ๕๖ รูปหรือคน (ร้อยละ ๕๔.๔) เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน ๓๐ รูปหรือคน (ร้อยละ ๒๙.๑) และเป็นผู้บริหาร จำนวน ๑๗ รูปหรือคน (ร้อยละ ๑๖.๕) ตามลำดับ

ในส่วนรายได้ต่อเดือน พบว่าส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๗๓ รูปหรือคน (ร้อยละ ๗๐.๙) และมีรายได้สูงกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๓๐ รูปหรือคน (ร้อยละ ๒๙.๑) ตามลำดับ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ทั้ง ๕ ปัจจัย ได้แก่ ๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป ๒) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๓) ด้านการบริหารงานวิจัย ๔) ด้านการบริหารการเงิน และ ๕) ด้านการบริหารบุคลากร โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย **รวม**

(n=๑๐๓)

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา นอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การบริหารงานทั่วไป	๒.๘๙	๑.๐๗	ปานกลาง
การบริหารงานวิชาการ	๓.๕๑	๐.๘๘	มาก
การบริหารงานวิจัย	๒.๘๒	๐.๖๘	ปานกลาง
การบริหารงานการเงิน	๓.๖๑	๐.๖๕	มาก
การบริหารงานบุคลากร	๓.๖๖	๐.๗๗	มาก
รวม	๓.๓๐	๐.๘๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาพรวมทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๓๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๑ โดยด้านการบริหารงานบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ รองลงมาคือ การบริหารงานการเงิน มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๖๕ รองลงมาคือ การบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๘ รองลงมาคือ การบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๗ และลำดับสุดท้ายคือ การบริหารงานวิจัย มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๖๘

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถาน
ที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารทั่วไป

(n=๑๐๓)

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของ สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ด้านการบริหารทั่วไป	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มีการนำแนวคิด การจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ ในการบริหารองค์กร	๒.๖๐	๑.๕๓	ปานกลาง
มีนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีและ กำหนดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลการ ปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต	๓.๐๘	๑.๑๔	ปานกลาง
โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	๓.๑๙	๐.๙๑	ปานกลาง
มีระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ ดี และระบบตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกัน คุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการ อุดมศึกษา	๓.๒๒	๐.๘๐	ปานกลาง
สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอน	๒.๓๗	๑.๔๙	น้อย
รวม	๒.๘๙	๑.๐๗	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไป รวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๙
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๗ โดยมีระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดีและระบบ
ตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา
มีค่าเฉลี่ยปานกลางที่ คือ ๓.๒๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๐ รองลงมาคือ มีโครงสร้างองค์กรและ
ระบบการบริหารงาน สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ย ๓.๑๙ ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน ๐.๙๑ รองลงมา มีนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีและกำหนดให้มีระบบการติดตาม
ประเมินผลการปฏิบัติราชการและมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต มีค่าเฉลี่ย ๓.๐๘ ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน ๑.๑๔ รองลงมามีการนำแนวคิด การจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์กร
มีค่าเฉลี่ย ๒.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๕๓ และมีสถานที่ตั้ง อาคารเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ
การจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ๒.๓๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๗

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถาน
ที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการ

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ให้ความสำคัญต่อผู้เรียน สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมและนิเทศการที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอน	๓.๓๔	๑.๑๗	ปานกลาง
สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน	๓.๕๗	.๙๐	มาก
พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ	๓.๕๗	๑.๐๒	มาก
จัดการศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในสังคม	๓.๖๗	.๘๖	มาก
สนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ	๓.๓๘	๑.๒๘	ปานกลาง
รวม	๓.๕๑	๑.๐๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการ รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากได้แก่ ข้อที่ว่า จัดการศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในสังคม มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๖ รองลงมา ได้แก่ ข้อที่ว่า สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๐ รองลงมา ข้อที่ว่า พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๒ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางได้แก่ข้อที่ว่า สนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ๓.๓๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๒๘ และให้ความสำคัญต่อผู้เรียน สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมและนิเทศการที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ๓.๓๔ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๗ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการ
สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการ
บริหารงานวิจัย

(n=๑๐๓)

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอก สถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬา ลกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัย	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสาร รายงานวิจัย เผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและ เรียนรู้ความต้องการของสังคม	๒.๗๓	๑.๑๐	ปานกลาง
จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับ สถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย	๒.๙๒	๑.๑๕	ปานกลาง
การสร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสาน งานวิจัย ระดับสถาบัน	๒.๘๑	๑.๑๖	ปานกลาง
สถานศึกษานอกที่ตั้งมีกองทุนสนับสนุนการ วิจัยสำหรับบุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงาน ทางวิชาการ	๒.๘๙	๑.๒๐	ปานกลาง
การสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัย ร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาความ ร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย	๒.๗๓	๑.๑๐	ปานกลาง
รวม	๒.๘๒	๑.๑๔	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัย รวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง มี
ค่าเฉลี่ย ๒.๘๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง
ทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการ
ประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัยมีค่าเฉลี่ย ๒.๙๒ ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน ๑.๑๕ รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า สถานศึกษานอกที่ตั้งมีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับ
บุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๒๐
รองลงมา ข้อที่ว่า การสร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสาน งานวิจัยระดับสถาบัน มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
๑.๑๖ รองลงมา ข้อที่ว่า มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสาร รายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับ
ฟังและเรียนรู้ความต้องการของสังคม และการสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กร

ต่างๆ เพื่อพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ย ๒.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา
นอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารการเงิน
(n=๑๐๓)

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอก สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ด้านการบริหารการเงิน	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
นำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อ ลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของ ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ	๓.๖๐	๐.๗๐	มาก
มีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลาย แหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้	๓.๖๘	๐.๖๙	มาก
สถานศึกษานอกที่ตั้งมีสภาพทางการเงินที่ เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ	๓.๗๓	๐.๘๑	มาก
สถานศึกษามีนโยบาย มีการจัดทำแผนการเงิน และนำแผนไปปฏิบัติ	๓.๕๗	๑.๐๕	มาก
มีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้	๓.๔๙	๑.๐๔	ปานกลาง
รวม	๓.๖๑	๐.๘๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารการเงิน รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
๓.๖๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระบบการจัดทำรายงาน
ทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย ๓.๔๙
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๔ ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่ว่า
สถานศึกษานอกที่ตั้งมีสภาพทางการเงินที่เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ มีค่าเฉลี่ย
๓.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๑ รองลงมา ข้อที่ว่า มีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลาย
แหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้ มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๖๙ รองลงมา ข้อที่ว่า นำ
หลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบ
ฐานข้อมูลและสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๐ และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ข้อ
ที่ว่า สถานศึกษามีนโยบาย มีการจัดทำแผนการเงิน และนำแผนไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗ ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๕ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา
นอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารบุคลากร
(n=๑๐๓)

คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอก สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากร	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีการกำหนดปัจจัยการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อ องค์กร	๓.๖๗	๐.๙๗	มาก
สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของสถาบัน	๓.๔๘	๑.๒๔	ปานกลาง
สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรร หา บรรจุ และแต่งตั้ง	๓.๕๖	๑.๐๙	มาก
สถานศึกษามีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพ บุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนา หรือฝึกอบรมบุคลากร	๓.๗๗	๐.๙๒	มาก
สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างบุคลากรให้ เพียงพอกับงานและงบประมาณของหน่วยงาน	๓.๘๓	๐.๙๔	มาก
รวม	๓.๖๖	๑.๐๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากร รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มี
ค่าเฉลี่ย ๓.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษามี
หลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๓.๔๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๒๔ ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
ข้อที่ว่า สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอกับงานและงบประมาณของหน่วยงาน มี
ค่าเฉลี่ย ๓.๘๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๔ รองลงมา ข้อที่ว่า สถานศึกษามีระบบการเพิ่ม
ประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการ
พัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากร มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๒ รองลงมา ข้อที่ว่า
สถานศึกษามีการกำหนดปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มี
ค่าเฉลี่ย ๓.๖๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๗ และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ข้อที่ว่า สถานศึกษามีการ
กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๙
ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วยวิธี การสัมภาษณ์บุคคลแบบเจาะลึก (In-depth interview) จากพระเถรานุเถระผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๘ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) มาวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นร่วมหรือประเด็นสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป

จากผลการสัมภาษณ์ พบว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งที่เป็นปัจจัยชี้วัดว่าการศึกษาที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น อันดับแรกคือ สถานที่ตั้ง แต่ละแห่งอยู่ใกล้ตัวเมือง ส่วนมากเป็นวัดเจ้าคณะจังหวัดเป็นหลัก^๑

การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ตั้งต้องมีความพร้อม ๑) ด้านงบประมาณ ๒) ด้านบุคลากรที่เป็นแกนหลักในการจัดตั้งสถานที่ ต้องมีเจ้าภาพมีความต่อเนื่องเรียกว่ามองการณ์ไกล ปัญหาที่เกิดขึ้นคือความไม่ต่อเนื่อง กลุ่มนี้ก่อตั้งไปได้ปี สองปี มีกลุ่มใหม่เข้ามา ความพร้อมในที่นี้คือความพร้อมแบบเต็มๆ ๒) ความยั่งยืน อย่างน้อย ๕ ปี ๓) ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ สถานที่เป็นสิ่งสำคัญมากต้องมีฐานเป็นหลักแหล่ง และตำแหน่งการบริหาร ส่วนหลักสูตรใช้หลักสูตรจากส่วนกลาง กระบวนการบริหารจัดการด้านบริหารวิชาการที่ตั้งอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการเงินการบัญชี มีระบบและกลไกชัดเจนอยู่แล้ว ส่วนเสริม เรื่องการทำคู่มือปฏิบัติงานภายใน การจัดภูมิทัศน์สำนักงานให้มีความเป็นสถาบันการศึกษาสามารถดำเนินการได้เอง ห้องสมุดให้เป็นสัดส่วนจากจัดการเรียนการสอนต้องอันเดียวกัน กระบวนการบริหารมี ๒ ส่วน คือ เอกภาพกับเอกเทศน์ เอกภาพ คือ ใช้ระบบและกลไกในสถานที่ตั้ง เอกเทศน์ คือ แยกส่วนอื่นๆ ในพื้นที่ เช่น อาคารสถานที่ทางวัดสร้างขึ้นมาเพื่อประโยชน์หลายอย่าง มหาวิทยาลัยต้องแสดงความเป็นเอกเทศจากส่วนนั้นๆ สมมุติศาลาหลังนี้มี ๓ ชั้น ส่วนไหนบ้างเป็นของเราเป็นเอกเทศนอกที่ตั้ง ส่วนไหนทางวัดใช้ต้องมีป้ายบอกชัดเจน ให้มีส่วนสำคัญกับของคณะสงฆ์ให้มาก มหาวิทยาลัยอยู่ในวัดทำให้วัดนั้นมีความเจริญมากยิ่งขึ้น อาจจะดูแลงบประมาณให้เราผลที่เกิดคือสร้างศรัทธาให้กับประชาชน ผลส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดศรัทธามาจากการจัดการศึกษาของที่ตั้งของเรา มีส่วนช่วยเหลือกิจกรรมทางศาสนา ช่วยดูแลความสะอาดภายในวัดมีความร่มรื่นมากขึ้น มีแหล่งในการหาความรู้พบปะจัดกิจกรรมสังสรรค์^๒

การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน (สกอ.) จะพบว่าผลการประเมินในมุมมองตาม ๙ องค์ประกอบคุณภาพ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๒ องค์ประกอบ คือ ด้านปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน และด้านการเงินและงบประมาณ ส่วนองค์ประกอบที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ต้องปรับปรุง” จำนวน ๑ องค์ประกอบ คือ

^๑สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๒สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ด้านการวิจัย ส่วนผลการประเมินในมุมมองตามมาตรฐานการอุดมศึกษายังพบว่า มาตรฐานที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ “ต้องปรับปรุง” มีจำนวน ๑ มาตรฐาน คือ ด้านการสร้างและพัฒนา สังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ และผลการประเมินในมุมมองตามการบริหาร พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านการเงิน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ “ต้องปรับปรุง” มีจำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านบุคลากร การเรียนรู้ และวัฒนธรรม^๓

สภาพทั่วไปก็ต้องไปดูเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพตามสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๗ ด้าน ซึ่งเกณฑ์แต่ละด้านเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้าง การบริหารจัดการซึ่งจะอิงไปถึงความ สะดวกการใช้งบประมาณซึ่งมีความมุ่งมั่นในการที่จะบริหารงานเกี่ยวกับการจัดการนิสิตหรือ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการเนื่องจากต้องเพิ่มเข้าไปในหน่วยเพื่อให้เกิดคุณภาพ เพราะฉะนั้น ทีมงานต้องมีคุณภาพและมีความต่อเนื่อง ส่วนเรื่องการบริหารงานให้เชื่อมโยงกับส่วนต่างๆ กับ ส่วนกลาง การบริหารจัดการต้องมีทีมงานที่เข้มแข็ง ส่วนหลักสูตรในส่วนคณะสังคมศาสตร์ ส่วนกลาง ให้ทุกส่วนงานได้นำไปใช้ในการเรียนการสอนอยู่แล้ว^๔

รูปแบบการทำงานของทีมบริหารงานต้องเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเรียกว่ามีไฟของ การทำงาน เป็นส่วนร่วมที่ทำให้ได้รับความรู้หลากหลาย มีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นในเรื่อง สำคัญต่างๆ ขององค์กรมาจาก กลุ่มผู้บริหารที่ประชุมกัน มิได้กระจายไปยังผู้บริหารส่วนงานอื่นๆ ทำให้ผลการปฏิบัติงานในเรื่องสำคัญบางเรื่องมิเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร ตัวอย่างเช่น การกำหนดแผน กลยุทธ์ทางการเงิน ควรเป็นแผนที่เปิดให้ทุกส่วนงานได้แสดงความคิดเห็น

สอนให้ทุกคนรักองค์กรเรียกว่า สื่อสารสัมพันธ์ เช่น ส่งไปอบรมสัมมนาอะไรต่างๆ ประจำ ที่สถาบันต่างๆ แจ้งมา ทางหน่วยออกค่าใช้จ่ายให้หมด กลับมาก็เข้าที่ประชุมถ่ายทอดความรู้ให้ บุคลากรคนอื่นๆ มีความรู้ด้วย

ถ้าจะเปิดสาขาวิชาของคณะครุศาสตร์ต้องมีอาจารย์ตรงสาย ถือว่ายากกว่าคณะอื่นๆ เพราะต้องมีโรงเรียนที่มีมาตรฐานในการรับรองให้ผู้ที่เรียนไปฝึกสอนด้วย ไปสอนในสถานศึกษา ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานข้างนอกถ้าเราไม่มีความพร้อมก็ลำบาก ส่วนสาขาใดอย่างนั้นไม่ได้ เป็นปัญหาและอุปสรรค ในทางการบริหารงานดูเป้าหมายของกระทรวง เป้าหมายของชาติก่อนแล้ว มาสู่ยุทธศาสตร์หน่วยงาน กระทรวง ทบวง กรมแล้วมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ จะทำเป้าหมายว่าทำไปเพื่ออะไรเหมือนอย่างที่เราต้องมีพันธกิจ วิสัยทัศน์ การวางแผนระยะยาว ระยะสั้น ระยะสั้นก็คือแผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนา ๕ ปี ระยะยาว คือ ๑๐ ปีขึ้นไป มอง เป้าหมายว่าอีก ๑๐ ปีข้างหน้าจะมีอะไร นักปราชญ์เรียกว่า สร้างสรรค์สิ่งใหม่^๕

^๓สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ตีสรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^๔สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๕สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ผู้บริหารต้องมีความพอใจในการสร้างประโยชน์ให้มหาวิทยาลัย อย่างน้อยก็มีอาณาเขตเป็นของตนเองอย่างเช่น หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี เชื่อมโยงกับที่ดินจำนวน ๑๕๔ ไร่ มีการทำแผนแม่บท ส่วนของวิทยาลัยสงฆ์ของพุทธมณฑล มีศูนย์ปฏิบัติธรรม แบ่งเป็น ๓ โซน ๑. ส่วนพุทธมณฑล ๒. ส่วนวิทยาลัยสงฆ์ ๓. ศูนย์ปฏิบัติธรรม^๖ หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง มีอาณาเขตที่จะสร้างวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน ๔๓ ไร่ การจัดระบบงานอย่างเป็นทางการในลักษณะนี้ เป็นการจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการเปิดหน่วยวิทยบริการ พุทธศักราช ๒๕๔๗ เน้นการจัดโครงสร้างในรูปแบบกระจายอำนาจ เพื่อลดระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งยังมอบอำนาจด้านบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง ให้แก่ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารมอบต่อให้ผู้อำนวยการบริหารหน่วยวิทยบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจสำคัญของ มจร ระยอง ได้อย่างทันท่วงที^๗ มหาวิทยาลัยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีเพราะว่าผู้นำที่ดื้อน้าเชื่อถือ ได้รับบริจาคเพื่อสร้างเป็นวิทยาลัยสงฆ์ ได้สนับสนุนการก่อสร้างทั้งหมดอยู่ ณ วัดปลักคำ จำนวน ๑๐ ไร่ วางแผนไว้หลังหนึ่ง ๔ ชั้น มีลิฟท์ ชั้นที่ ๑ เป็นห้องสมุด เป็นออฟฟิศผู้บริหาร ชั้นที่ ๒ ห้องเรียนหมด ชั้นที่ ๓ ห้องเรียนครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งเป็นห้องคอมพิวเตอร์บ้างประชุมย่อยบ้าง ชั้น ๔ เป็นห้องประชุมใหญ่ ส่วนที่สำคัญมากผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพ และบริหารอย่างต่อเนื่อง^๘

เนื่องจากการกำหนดแผนกระทำโดยคณะทำงานเพียงกลุ่มเดียว ทำให้แผนที่นำไปประยุกต์ใช้งานยังไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย^๙ การเปิดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นเพื่อให้ตรงกับความต้องการของชุมชนของคนเพื่อสร้างและพัฒนาให้เกิดความแข็งแกร่งจนสามารถยกระดับขึ้นเป็นวิทยาลัยสงฆ์ต่อไปซึ่งก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายๆ ที่ต้องมีการประเมินตนเอง ต้องมีการระดมความคิด หาจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสการพัฒนา และทำการบริหารโดยใช้ทฤษฎีระบบ นำสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารกับการจัดการศึกษามาตั้งแล้วไปดู ๒ ประเด็น ก็คือ หนึ่งเรื่องของเอกภาพ สองเอกเทศ เอกภาพ หมายถึง มาตรฐานการศึกษาในการจัดการด้านการเรียนการสอน เอกเทศมีการจัดการมีการบริหารงานภายในองค์กรเป็นอย่างไรหรือโอกาสในการขยายห้องเรียนต่างๆ ก็ต้องไปดูว่าตัวโอกาสนี้เป็นอย่างไรและนำไปสู่กระบวนการการวิเคราะห์และสังเคราะห์และจะทำให้ก้าวไปถึงจุดยกเป็นวิทยาลัยสงฆ์ต่อไป^{๑๐}

^๖สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๗สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมากร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๘สัมภาษณ์ พระครูวิริตธรรมโชติ, ดร., ฝายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๙สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐}สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ยังมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารห้องสมุด ใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (VTLS) ระบบสารสนเทศด้านการวิจัยได้แก่ระบบฐานข้อมูลงานวิจัยระบบสารสนเทศบริหารงานบุคคล (MIS) ระบบงบประมาณ พัสดุ การเงินและบัญชี (MIS) ฐานข้อมูลเหล่านี้ที่ส่วนกลางมีทุกหน่วยงานก็นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารได้ คณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยนำข้อมูลที่ได้จากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารไปใช้ในการประกันคุณภาพ ทว่าการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ ผู้บริหารตระหนักถึงการร่วมกันจัดทำแผนการฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากร และร่วมกันจัดทำผลการปฏิบัติงานที่พิจารณาจากการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน การบริหารงานต้องมีโลกทัศน์กว้างขึ้น เพราะตอนนี้เราถูกองค์กรทุกองค์กรรุมเร้าทุกอย่าง ฉะนั้นผู้บริหารต้องมีตำแหน่งในคณะสงฆ์ เช่น เจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ และเจ้าคณะตำบล ที่เรียกว่ามีภาวะผู้นำ^{๑๑}

คุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญมากผู้บริหารทุกคนทุกระดับต้องมีโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษารับรู้ บรรลุจุดมุ่งหมาย ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรมและจริยธรรมจะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การบริหารงานจะต้องยึดกฎระเบียบของทางราชการสิ่งต่างๆ เหล่านี้เราสามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาหาความรู้เพื่อเป็นบันไดสู่ความสำเร็จในชีวิตมีความมั่นคงในอนาคต มีความเป็นอยู่ที่สบายกว่าคนอื่น ได้รับการยกย่องนับถือ หากผู้บริหารมีความรู้แต่ขาดคุณธรรมยอมจะไม่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการบริหารงานผู้บริหารควรมีคุณธรรมที่เรียกว่า มีคุณธรรมรับผิดชอบ คือ กล้ารับผิดชอบในสิ่งที่ทำ ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน มีความยุติธรรม เป็นต้น^{๑๒}

ตารางที่ ๔.๘ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไป

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑.	สถานที่ตั้ง แต่ละแห่งอยู่ใกล้ตัวเมืองส่วนมากเป็นวัดเจ้าคณะจังหวัดเป็นหลัก	๑๒	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒
๒.	สร้างความพร้อม ๑) ด้านงบประมาณ ๒) ด้านบุคลากร ๓) วัสดุ สิ่งของ	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๒
๓.	กระบวนการบริหารมี ๒ ส่วนคือ เอกภาพกับเอกเทศ	๙	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙
๔.	ทีมบริหารงานต้องมีความต่อเนื่องอย่างน้อย ๕ ปี	๘	๑,๓,๔,๕,๖,๑๐,๑๑,๑๒

^{๑๑}สัมภาษณ์ พระครูวิจิตรธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒}สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๒) การบริหารงานวิชาการ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า แผนงานวิชาการในตรงนี้นักวิชาการก็ต้องตรงไปตามเกณฑ์สำคัญ เกณฑ์ของบุคลากรที่อยู่สายวิชาการจะต้องตรงตามสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เช่นการให้ดูแลนิสิตการบริการในเซตหนึ่งวิชาการเป็นไปตามเกณฑ์หรือไม่ส่วนนี้เกณฑ์ในการดูแลเป็นต้น แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้งานวิชาการ ประชุมระดมสมอง เรื่อง การทบทวนความรู้ที่จำเป็นต่อการบรรลุความสำเร็จของส่วนงาน บันทึกตามตารางบันทึกความรู้ที่จำเป็นของส่วนงาน เช่น รายการความรู้ที่จำเป็นของส่วนงาน ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์หรือภาระงาน ความรู้ที่จำเป็นต่อการบรรลุความสำเร็จ^{๑๓}

พัฒนาอาจารย์ให้จบตรงสาขา เช่น ด้านภาษาอังกฤษ ก่อนที่เราจะไปเปิด เห็นว่าเมื่อพัฒนาเสร็จแล้ว อาจารย์มีความพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ ก็ไปดูหน่วยงานที่มีการจัดตั้งนอกสถานที่ ก็คือ เมื่อมีอาจารย์ที่เก่งมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ มีเทคนิควิธีการสอน เสร็จแล้วเมื่อเราไปเปิดนอกสถานที่ตั้งความมั่นใจก็มีครั้งหนึ่งแล้ว ต้องศึกษาว่าองค์กรจะต้องทำงานเป็นทีม มองการไกล ๕ ปี ถึง ๑๐ ปี มองไปข้างหน้าที่จะพัฒนา แล้วก็มีแผนที่จะพัฒนา การรับอาจารย์ก็เป็นแผนเหมือนกัน การที่จะพัฒนานั้นต้องพัฒนาองค์นี้ก่อน เราจะเปิดสายนี้ต้องหาอาจารย์ให้ครบ ๕ คน ให้มีความสามารถเราต้องพัฒนาตรงนี้ก่อน พอได้อาจารย์มาเราต้องมีการพัฒนาตรงนี้ด้วยนะ นอกจากการพัฒนาในองค์กรเราต้องไปหาจุดอ่อนมันคืออะไรบ้าง มีการพัฒนาคุณภาพ มีส่วนได้เสียตามอิทธิบาท ๔ ทุกคนที่เป็นอาจารย์ผู้บริหารมีส่วนได้เสีย หมายความว่าถ้าองค์กรล้มทุกคนก็รู้สึกไม่ดี^{๑๔}

การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องครอบคลุมคือหนึ่งเกณฑ์การพัฒนาในเรื่องของคนสองบุคลากรสายบริหารสายวิชาการหรือสายปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนหน่วยนี้ไปด้วยกันได้^{๑๕} เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานเชิงธุรกิจ อาจจะต้องอิงหัวข้อที่มาเพิ่มเติมก็คือการใช้ระบบสารสนเทศในการดูแลจัดการให้มีการพัฒนาคุณภาพยิ่งขึ้นโดยใช้ระบบสารสนเทศใช้ระบบดิจิทัลมาบูรณาการ งานวิชาการ มีอาจารย์อยู่ ทำท่านอยู่ในสาขาวิชาที่เป็นสอนแล้ว แต่ขาดเรื่องเขียนตำราวิชาการเพื่อให้บุคลากรนำเป็นผลงานคือ ขอดำเนินทางวิชาการได้ ต้องให้บุคลากรทำผลงานไว้มาก่อนแล้วเสนอเพื่อขอผลงานทางวิชาการตั้งไว้จะเป็นประโยชน์เมื่อยกเป็นวิทยาลัษงษ์^{๑๖}

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แยกเป็น ๓ ด้าน คือ (๑) ด้านการควบคุมคุณภาพ ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพ การศึกษายังไม่มีแยกให้เป็นงานหลักอย่างชัดเจน บุคลากรส่วนมากไม่ให้ความสำคัญและมีทัศนคติเชิงลบต่องานประกันคุณภาพการศึกษา ขาดการมีส่วนร่วม มหาวิทยาลัยไม่มียุทธศาสตร์ด้าน

^{๑๓}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๔}สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท, คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๕}สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖}สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะ การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ ไม่ได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองงานประกันคุณภาพการศึกษาเท่าที่ควร เกณฑ์มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาไม่สะท้อนธรรมชาติของมหาวิทยาลัย (๒) ด้านการตรวจสอบคุณภาพ ได้แก่ การขาดข้อมูลและหลักฐานในการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ขาดการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา และไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งไม่มีการนำแผนพัฒนาคุณภาพมาเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อนำมาสู่การปฏิบัติ (๓) ด้านการประเมินคุณภาพ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในวินิจฉัยตีความเกณฑ์การประเมินแตกต่างกัน และมักไม่ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนด ส่งผลให้การรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน^{๑๗}

เรื่องประกันคุณภาพการศึกษา มี ๒ ส่วนด้วยกัน คือ ๑) สิ่งที่เป็นภัยคุกคามเป็นเรื่องท้าทายให้เราพัฒนาตัวเอง ๒) เรื่องโอกาสที่ทำให้เราแสดงความสามารถในการฉกฉวยโอกาสมาสร้างประโยชน์ เรื่องท้าทายให้เราพัฒนาตัวเองคือเรื่องคุณภาพการศึกษา เนื่องจากทาง สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ได้มีการประกาศปริญญาดรี ๒๕๕๘ มีข้อกำหนดโดยเฉพาะอาจารย์ประจำหลักสูตรและอาจารย์รับผิดชอบหลักสูตรว่านอกจากจะมีวุฒิการศึกษาถึงขั้นตรงตามสาขาวิชาที่เปิดสอนแล้ว ส่วนตำแหน่งผลงานตามวิชาการอาจารย์ประจำหลักสูตรและอาจารย์รับผิดชอบหลักสูตร เป็นเรื่องที่ทำให้เราไปดูแลให้เข้มข้นมากขึ้น ภาระงานของอาจารย์ประจำหลักสูตรและอาจารย์พิเศษ กำหนดแน่นอน ก่อนหน้านั้นบางที่ไม่มีความพร้อมรับผิดชอบวิชา บางที่เอาชื่อมาใส่แล้วทำงานบ้างไม่ทำบ้าง ต่อไปนี้ภาระงานสอนจะต้องเกิน ๕๐ เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป เราต้องพัฒนาอาจารย์ให้มีความรับผิดชอบตรงกับสาขาวิชาที่เปิดสอน แล้วก็กำชับสร้างผลงานหรือบทความทางวิชาการย้อนหลัง ๓ ปี ก็ขึ้นว่าไปตามเกณฑ์ มีตำแหน่งทางวิชาการได้ยิ่งดี ต้องหาอาจารย์ที่มีความพร้อมอาจจะเป็นผู้เกษียณหรือไม่มีการรับผิดชอบอย่างอื่นมารับผิดชอบเต็มที่ทั้งส่วนบริหารจัดการและการเรียนการสอน เป็นความท้าทายที่เราต้องผ่านเกณฑ์ประเมินขึ้นไปถึงผ่านเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ความท้าทายที่เปิดโอกาสให้เราสร้างผลงาน คือ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในพื้นที่ การจัดการพัฒนาคุณธรรมของชุมชนไม่ว่าจะเป็นพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา วันสำคัญของทางราชการ การแก้ปัญหาระยะยาวเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน การทุจริตคนในชาติและความสามัคคี เป็นโอกาสของมหาวิทยาลัยนำเสนอข้อคิดทางวิชาการหรือบทความการวิจัย ส่วนที่เป็นการเทศนาบรรยายนำศึกษาปฏิบัติเป็นความท้าทายในแง่ที่เป็นโอกาสให้เราสร้างผลงาน ส่วนที่ ๒. การช่วยบริหารงานของพระสงฆ์ใน ๒ ลักษณะ คือ ๑) พัฒนาบุคลากรของพระสงฆ์ หน่วยงานที่ตั้งมั่นใกล้เมือง เดินทางสะดวกค่าใช้จ่ายน้อยลง หลักสูตรประกาศนียบัตรที่ปูพื้นฐานให้ผู้ไม่ได้จบ มัธยมศึกษาปีที่ ๖ เพื่อไปต่อปริญญาตรี นี่เป็นโอกาสให้เรายกระดับพระสงฆ์ให้มีความรู้มากขึ้น เป็นความท้าทายเปิดโอกาสให้เราแสดงความสามารถ ส่วนที่ ๒ ช่วยงานของคณะสงฆ์เรื่องการเรียนการสอนแผนกบาลี เมื่อเรามีหน่วยงานที่ตั้งอาจะมีผู้ที่มีความรู้ที่เป็นเปรียญ ๕ เปรียญ ๖ เป็นนิสิตเป็นเจ้าหน้าที่ของเราไปปฏิบัติงานในพื้นที่ ดูว่าวัดไหนจะสอนนักธรรมสอนบาลีแล้วขาดครูผู้สอนทางหน่วยงานที่ตั้งจะช่วยส่งเสริมจัดหาบุคลากรได้ ๓) เรื่องของคนในพื้นที่ไม่ว่าจะ

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

เป็นเจ้าของคณะพระสังฆาธิการหรือว่าลูกหลานชาวบ้านได้มีโอกาสเรียนในระดับสูงขึ้นมา บางคนถึงแม้จะมีทุนแต่เขาไม่อยากจากท้องถิ่นไกล^{๑๘}

ตารางที่ ๔.๙ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑.	บริหารงานวิชาการตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๒,๑๓,๑๗,๑๘
๒.	พัฒนาอาจารย์ให้จบตรงสาขา	๑๖	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗,๑๘
๓.	นำระบบสารสนเทศในการดูแลจัดการให้มีการพัฒนาคุณภาพ	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘

๓) การบริหารงานวิจัย

จากการสัมภาษณ์ พบว่า หน่วยซึ่งเป็นเอกเทศซึ่งยังไม่ขึ้นตรงกับใครอย่างใดก็จะมีผลต่องานวิจัยต้องพยายามกระตุ้นบุคลากรให้มีผลงานทางการวิจัย และผลงานการเขียนบทความด้วย ส่วนกลางมีหน่วยงานที่กระตุ้นหน่วยนอกสถานที่ตั้ง เช่น สถาบันวิจัยเป็นต้น^{๑๙} การวิจัย เป็นสิ่งสำคัญเมื่อเปลี่ยนผู้บริหารบ่อย งานวิจัยก็เป็นปัญหา เพราะต้องใช้การวิจัยในเชิงบูรณาการกับในงานที่เกี่ยวข้องในสาขาของตนเองที่เปิดด้วย เช่น ทางด้านรัฐศาสตร์หรือการปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงานจริงเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการการวิจัย และปัญหาในเรื่องผลงานวิจัยกับการประกันคุณภาพ^{๒๐}

ต้องทำความเข้าใจความร่วมมือกันเป็นเครือข่าย ที่เรียกว่า “MOU” กับสถาบันต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยไปด้วยกัน คณาจารย์ต้องมีผลงานวิจัยอย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง และได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติหรือนานาชาติ^{๒๑} บริหารงานวิจัย มีระดับการบริหาร ๓ ระดับ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด และมีรองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ และหัวหน้างานต่างๆ เป็นผู้ดำเนินงานมาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๒๒}

^{๑๘}สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๙}สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๐}สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๑}พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มจร, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๒}สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทไธสน์ วัดพุทไธสน์ วัดพุทไธสน์ อำเภอดงพนาหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้เกิดการวิจัย และอำนวยความสะดวกให้การวิจัยสามารถดำเนินการไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้^{๒๓}

ผู้บริหารประชุมจัดทำภาระงานการบริหารการวิจัย การบริหารการวิจัยก่อนการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การประกาศเชิญชวนให้ทำวิจัย การอบรมหรือการให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย การบริหารการวิจัยระหว่างดำเนินการวิจัย ได้แก่ การมอบเงินอุดหนุนการวิจัย การกำกับ ดูแล ติดตามและประเมินการดำเนินการวิจัย การวางแผนดำเนินการวิจัย การบริหารการวิจัยหลังการดำเนินการวิจัย การประเมินคุณภาพของรายงานวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย

จัดตั้งคลังวิจัย บริหารเริ่มจากการสร้างนโยบายและทิศทางการวิจัย คู่มือแหล่งทุนวิจัย ขั้นตอนการขอทุนสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุน สร้างระบบและกลไกการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยบูรณาการกับการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และการพัฒนาชุมชน สร้างระบบและกลไกการสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์^{๒๔}

การบริหารงานวิจัยที่สำคัญได้แก่ทิศทางการวิจัยของหน่วยวิทยบริการ คือ การวิจัยในชั้นเรียนและการบูรณาการงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น แนวพุทธ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการเปิดศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้งเรียกว่าโครงการขยายห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการ กระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ แต่การจัดการศึกษาในหลักสูตรที่มีเปิดสอนในสถาบันที่ตั้งอยู่แล้ว ต้องมีผลประเมินคุณภาพภายในระดับดีขึ้นไป มีอาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ซ้ำซ้อนกับในสถาบันที่ตั้ง เป็นต้น เพื่อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูงขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องมีพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนงานนอกสถานที่ตั้ง

ตารางที่ ๔.๑๐ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานวิจัย

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	จัดตั้งคลังวิจัยของหน่วยวิทยบริการ	๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๒	ผู้บริหารและทีมงานมีการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและกระตุ้นบุคลากรให้มีผลงานทางการวิจัย	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๗,๑๘
๓	ทำข้อตกลงความร่วมมือกันเป็นเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยไปด้วยกัน	๑๖	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘
๔	จัดทำภาระงานการบริหารงานวิจัย	๑๑	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔

^{๒๓}สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๔}สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาที, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

๔) การบริหารการเงิน

จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำคัญที่สุดส่วนหนึ่งก็คือ งบประมาณ ส่วนของมหาวิทยาลัยจะสนับสนุนงบในจำนวนค่าหัวที่น้อยมาก สิ่งที่จะอยู่ได้คือ คณะสงฆ์สนับสนุน โดยเฉพาะในจังหวัดนั้นๆ ผู้บริหารระดับสูงสุดเป็นเจ้าของคณะจังหวัดให้การสนับสนุนแล้ว วัดที่สถานศึกษาตั้งอยู่ให้การสนับสนุนจะเป็นทุนค่าใช้จ่าย ค่าดำเนินการทุกอย่างสถานนอกที่ตั้งเป็นคนหาเอง ทีมงานในการบริหารนอกจากคณะสงฆ์นอกจากวัดสนับสนุน ทีมผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์ สามารถทำงานทุ่มเทเพื่อพัฒนาองค์กรค่าตอบแทนไม่มากเท่ากับตำแหน่งบรรจุ แต่ว่าโดยหลักๆ ก็ทำงานด้วยความเสียสละและรักองค์กร^{๒๕}

เรื่องงบประมาณเนื่องจากสถานที่ตั้งอาศัยงบที่หามาด้วยตัวเอง ๘๐% ส่วนกลางจัดสรรเฉพาะส่วนที่เป็นวัสดุรายบุคคล ที่เป็นงบประมาณสนับสนุนจากรัฐผ่านส่วนกลาง ส่วนงบประมาณแหล่งรายได้ต้องแน่นอน ไม่ได้หมายถึงการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาเพราะไม่พอในการการบริหารงานการเงิน ต้องมีแหล่งบริจาคหรือก่อให้เกิดรายได้ เช่น วัดที่มีพระพุทธรูปสำคัญที่กราบไหว้บูชา พระศักดิ์สิทธิ์ และการบริหารจัดการควรมีเงินสะสมเหมือนในรูปของมูลนิธิหรือที่เป็นฐานในการบริหารงบประมาณเอาไว้เผื่อขาด แหล่งรายได้น่าจะมี ๒ ส่วน ได้แก่ ๑) งบบริจาคผู้มีจิตศรัทธา เจ้าคณะพระสังฆาธิการในจังหวัดต้องร่วมแรงร่วมใจกัน เชื่อมโยงบุคคลที่ก่อตั้งด้วยสายสัมพันธ์ที่ดี เช่นเจ้าคณะพระสังฆาธิการในจังหวัด กำหนดชัดเจนว่าใน ๑ ปี เป็นการบริจาคจากพระสงฆ์โดยตรง คำนวณวัดของพระสังฆาธิการ อย่างน้อย ๑ เดือนต้องอุทิศให้ส่วนนอกที่ตั้งในจังหวัดนั้นๆ โดยนโยบายของหลวงพ่ोज้าคณะจังหวัดโดยตรงไม่ต้องรอให้มีหนังสือแจ้งนี้คือรายได้จากการบริจาคหลัก ส่วนอื่นๆ เป็นรอง ๒) รายได้จากการมาบูชาสักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ในวัดภายในจังหวัดนั้นๆ ควรมีมาสนับสนุนในด้านการเงินแน่นอนว่าเป็นปัญหาหลักที่เราไม่ได้งบสนับสนุนจากรัฐบาลทั้งนี้หน่วยได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับรายหัวของนิสิตนี่คือเป็นความบกพร่อง ดังนั้น การบริหารการเงินต้องมุ่งเชิงธุรกิจเข้ามาในการบริหารด้วย คือต้องมีเรื่องทุนทางคณะสงฆ์มาสมทบให้ยั่งยืนด้วย^{๒๖} แหล่งรายได้ต้องแน่นอน ไม่ได้หมายถึงเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่พอหรอก ต้องมีแหล่งเงินบริจาคแหล่งที่ก่อให้เกิดรายได้ เช่นวัดที่มีแหล่งพระเกจิ พระพุทธรูปสำคัญ ศาสนสถานที่สำคัญ สิ่งที่กราบไหว้ของ คนไปบริจาค ซึ่งงบประมาณนอกจากแหล่งรายได้ที่พอเพียงและแน่นอน การบริหารจัดการควรมีเงินสะสมกองคลังในรูปของมูลนิธิ หรืออะไรก็ได้แล้วแต่ที่เป็นฐานการบริหารงบประมาณไว้เผื่อเหลือเผื่อขาด แหล่งรายได้ต้องแน่นอน นอกเหนือจากค่าธรรมเนียม

แหล่งรายได้มีสองส่วน ได้แก่ ๑) เกิดจากการบริจาค ๒) เจ้าคณะพระสังฆาธิการต้องร่วมแรงร่วมใจกัน ต้องแน่นอนเชื่อมโยงกับบุคคลผู้ก่อตั้งด้วย ถ้าไม่ใช่เจ้าคณะพระสังฆาธิการระดับสูงในจังหวัดนั้น ก็ต้องมีสายสัมพันธ์กับคณะสงฆ์เป็นอย่างดี ซึ่งมีข้อกำหนดชัดเจนว่า ในหนึ่งปีที่เป็นการบริหารจากคณะสงฆ์โดยตรงคำนวณวัดจากพระสังฆาธิการประชุมหาข้อสรุป แต่อย่างน้อยหนึ่งเดือนต้องอุทิศให้ส่วนนอกที่ตั้ง เป็นนโยบายของหลวงพ่ोज้าคณะจังหวัดโดยตรงเป็นข้อสัญญาเลย ไม่ต้อง

^{๒๕}สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๖}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธารัง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ไปรอให้มีหนังสือแจ้ง เป็นที่รู้กันว่าตัดเข้าบัญชีนอกที่ตั้ง นี่เป็นรายได้จากการบริจาคหลัก ๒) รายได้ที่เกิดจากการมาบูชาสักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ภายในจังหวัดนั้นๆ และต้องมีเจ้าภาพหลัก^{๒๗}

งบประมาณการบริหารจัดการงบประมาณก็จะมีส่วนไหนที่ได้มาจากรัฐบาลสนับสนุนก็จะมีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติ และใช้หลักอธิปไตย ๔ มาเป็นเครื่องหนุนในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญไม่ว่าจะเป็นงานทั่วไปงานวิจัยงานการเงินงานบุคลากรและการวิชาการจะเอามาบริหารนั้นคุณค่าถ้าขาดอธิปไตย ๔ ก็ไม่สามารถที่จะทำให้งานต่างๆเรานั้นสำเร็จได้ และช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน^{๒๘} เรื่องการเงินไม่ต้องฟังก็คือมีปัญหาตลอดเวลาเนื่องจากเราขาดแคลนอยู่แล้ว^{๒๙}

การบริหารงานการเงิน แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ๑) ระดับระดมทุนเพื่อกองทุนบริหารจัดการ มีการจัดระดมทุนจากเจ้าคณะพระสังฆาธิการทำข้อตกลงกันเพื่อโอนเข้าบัญชีหน่วยวิทยบริการทุกเดือน

องค์กรนั้นจะต้องหาทุนสนับสนุน อย่างเช่น หน่วยงานใหม่ต้องระดมทุนมาก่อตั้งก่อนทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้น ระดมทุนให้มีกองทุน^{๓๐}

ความเข้าใจของผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดตั้งแต่เจ้าอาวาสแม้แต่อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ต้องเข้าใจบริบทของการจัดการศึกษาไม่เหมือนบาลีนักรัศมี ผู้หาเงินกับผู้ใช้เงินคนละคนกันถ้าผู้หาเงินกับผู้ใช้เงินคนเดียวกันก็ไม่มีปัญหา ถ้าหากว่าผู้ใช้เงินมีส่วนร่วมการบริหารจัดการก็ไม่มีปัญหา^{๓๑} ทุนงบประมาณในการจัดสร้าง ต้องระดมทุนฝ่ายสงฆ์ มีสำนักงานมูลนิธิทำแบบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง^{๓๒}

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๙} สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๐} พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์ คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระครูวิริยธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๑๑ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารการเงิน

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	งบบริจาคจากกองทุนธรรมทานวัดที่มีพระศักดิ์สิทธิ์ และสถานที่ศักดิ์สิทธิ์	๘	๑,๒,๓,๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๒	งบบริจาคผู้มีจิตศรัทธาเจ้าคณะพระสังฆาธิการในจังหวัดต้องร่วมแรงร่วมใจกัน	๑๓	๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๗,๑๘
๓	ค่านิตยภัตจากพระสังฆาธิการเข้าบัญชีทุกเดือน	๑๒	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒
๔	วัดที่สถานศึกษาตั้งอยู่ให้การสนับสนุนโดยเชื่อมโยงกับกลุ่มก่อตั้ง	๙	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒
๕	คณะบริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์ส่วนใหญ่	๑๐	๑,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๓

๕) การบริหารงานบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคคลเป็นส่วนที่สำคัญ บุคคลในที่นี้ไม่ใช่แค่เฉพาะอาจารย์อย่างเดียว บุคลากรก็มีส่วนสำคัญ อย่างเลขานุการ พนักงานต่างๆ เป็นต้น เป็นส่วนสำคัญทั้งนั้น เพราะว่าพวกเขาเป็นเหมือนฟันเฟืองฟันหนึ่งที่มีการพัฒนาได้ ถ้าเราไม่ได้พัฒนาตรงนี้ไม่ทำให้ตรงนี้มีระบบที่ดีแล้วปัญหาที่ตามมาอีกมาก บุคลากรในส่วนนี้แน่นอนว่าบุคลากรควรส่งเสริมผลงานทางวิชาการซึ่งบุคลากรในที่นี้หมายถึงครูบาอาจารย์ จะต้องจบมาตรงตามสาขาที่ดูแลอยู่ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือส่งเสริมการศึกษาในระดับสูงและให้ตรงสาขา เป็นต้น การบริหารต้องให้คุณ และให้โทษ เพื่อให้การบริหารงานบุคลากรประสบความสำเร็จ การให้คุณได้แก่การพัฒนาบุคลากรสู่ตำแหน่งทางวิชาการ อาจจะขอหมายเลขก่อน ทางหน่วยมีทุนจ่ายค่าตำแหน่งเป็นการตกลงกันเอง เป็นต้น และให้โทษ เมื่อบุคลากรไม่ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัยก็ต้องลงโทษ เป็นต้น^{๓๓}

บุคคลเป็นเจ้าภาพหลัก เขาจะได้ดูแลบริหารภายในชัดเจน เต็มที่ ต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันเมื่อมีความต่อเนื่องจะได้มีฐานไปเชื่อมโยงกับทางคณะสงฆ์ สำคัญที่สุดบุคลากรที่รับผิดชอบเต็มและมีความต่อเนื่อง แบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ๑) บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารจัดการวิชาการด้วย เป็นเจ้าหน้าที่ชั่วคราวไม่มีความมั่นคงทางด้านอาชีพ เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา ผู้บริหารจัดการภายในทุกระดับต้องมีความต่อเนื่องต้องมีคู่มือปฏิบัติงานเอาไว้เผื่อคนที่มาที่หลังได้สานงานต่อไป ๒) บุคลากรที่ให้การสนับสนุนนโยบายที่สำคัญเรื่องงบประมาณด้วย เป็นนโยบายที่มีความเห็นร่วมกัน ทางงบประมาณต้องมีส่วนสัมพันธ์กับพระสังฆาธิการ

^{๓๓}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยดำเนินไปตามแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยซึ่งกำหนดไว้ทุก ๕ ปี ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการบริหารตามระเบียบกฎข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และการบริหารอย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ เป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยคือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรซึ่งจะต้องได้รับการอบรมให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะเพิ่ม และมีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงขึ้น มหาวิทยาลัยได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและชัดเจน กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย ปรากฏออกมาในรูปของการพัฒนาตามธรรมชาติและการพัฒนาแบบถูกควบคุมซึ่งมีผลออกมาเป็นการกำหนดกลยุทธ์ และมาตรการในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

การสร้างสวัสดิการให้แก่บุคลากรส่งเสริมกิจกรรมอันเป็นการสร้างความรักและความสามัคคีและการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ ข้อเสนอแนะหรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสร้างมาตรการและการหาแนวทางสนองตอบความต้องการของบุคลากรและความต้องการของมหาวิทยาลัยแต่ละด้านดังต่อไปนี้เหมาะสมคือมาตรการส่งเสริมการศึกษา มาตรการส่งเสริมด้านสวัสดิการ มาตรการส่งเสริมการสร้างภาวะความเป็นผู้นำ มาตรการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และมาตรการส่งเสริมความจงรักภักดีต่อมหาวิทยาลัย^{๓๔}

การประเมินผลบุคลากร เป็นการตอบคำถามในเบื้องต้นว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมิน เพื่อที่จะทำให้ทราบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพหรือไม่ การประเมินที่น่าพิจารณาถึงความเหมาะสมประกอบด้วย เช่น ๑) การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสอบถามถึงความรู้สึกหรือความชอบของบุคลากร เป็นการมุ่งเน้นที่ตัวบุคลากร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากต้องอาศัยการมีส่วนร่วม หรือความร่วมมือของบุคลากรในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒) การประเมินความรู้ เป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นการประเมินหรือวัดผลว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจหรือไม่เพียงไร ๓) การประเมินพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินว่าบุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือไม่ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ เพียงไร ทั้งนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนติดตามประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ อำนวยความสะดวกให้บุคลากรใช้อำนาจอย่างเต็มที่ ๔) การประเมินผลลัพธ์ของหน่วยงาน เป็นการประเมินว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหรือไม่ หน่วยงานหรือองค์กรได้รับประโยชน์จากบุคลากร หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีผลกำไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพียงไร

^{๓๔} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

ซึ่งเป็นการประเมินที่ท้าทายในการประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังสามารถประเมินโดยใช้ตัวชี้วัด ๕ ประการ คือ อัตราความพึงพอใจ อัตราการลาออก อัตรากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อจำนวนบุคลากร อัตราการเข้ารับการฝึกอบรมภาคบังคับ และอัตราบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง ไม่ต้องใช้ระยะเวลาและวิธีการวัดที่ยุ่งยากจนเกินไป ควรประกอบด้วยการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร การประเมินผลตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และการประเมินผลผลลัพธ์ เนื่องจากการประเมินผลลัพธ์บางอย่างสามารถวัดได้ยากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัดในเชิงปริมาณการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะก่อให้เกิดผลดีต่อบุคลากร งาน และองค์กรแล้ว ยังก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดท้ายที่ผู้บริหาร และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการและองค์กรโดยรวมต่อไป^{๓๕}

ต้องสร้างภาวะความเป็นผู้นำศาสตร์และศิลป์ เช่น เน้นให้คนเก่งการบริหารงานจัดการและใช้อิทธิบาท ๔ ไปส่งเสริมการทำงานหากเปรียบเป็นเสาหลักของการเป็นผู้นำคุณแล้ว มันยังเป็นเสาแต่ละต้นที่คุณจะต้องคอยดูแลแก้ไข เปลี่ยนแปลงใหม่อยู่เสมอด้วย^{๓๖} การสร้างความตระหนักของบุคลากรให้เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ และการสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยผู้บริหาร เป็นการทำให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม มีความรับผิดชอบและเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและทางการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้น ทีมผู้บริหารต้องมีความต่อเนื่องงานบริหารทั่วไปจึงจะมีคุณภาพต่อเนื่องด้วย^{๓๗}

ผู้บริหารต้องยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับเพราะบุคลากรอยู่กับหน่วยงานสถานที่ตั้งไม่ต่อเนื่อง ต้องตั้งกองทุนและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร แต่ก็ต้องมีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรรักองค์กรเสมือนเป็นบ้านหลังที่สองของผู้ปฏิบัติงาน^{๓๘}

การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปฏิบัติภารกิจทุกอย่างด้วยตัวเอง จึงต้องมอบความรับผิดชอบบางส่วนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการมอบอำนาจหน้าที่ ความล้มเหลวในการมอบอำนาจหน้าที่ หรือการมอบอำนาจหน้าที่อย่างไม่มีประสิทธิภาพก็จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อการบริหารหน่วยงาน เหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับการมอบอำนาจหน้าที่ ในภารกิจเฉพาะ ให้กับคนอื่น การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลที่เหมาะสมและเป็นไปอย่างถูกต้อง บุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญในเรื่องนั้นๆ การมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคคลเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และมีการแจ้งให้พนักงาน

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทไธสน์ วัดพุทไธสน์ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระครูเกษมมรรณการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๘} สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

ทุกคนทราบ การมอบอำนาจหน้าที่ที่จะมอบตามภาระงานตามตำแหน่งเป็นหลัก^{๓๙} ผู้บริหารต้องมีนโยบาย หรือวิธีการบริหารด้านบุคลากร การกำหนดมาตรฐานหรือข้อกำหนดในการว่าจ้างบุคลากรที่เหมาะสม โดยเน้นถึงการศึกษา ประสบการณ์ ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมอยู่ระหว่างดำเนินการ มีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ และจัดฝึกอบรมพนักงานทุกคนถ้าบริหารไม่ดีเกิดภาระงานที่ล้นมือ เช่นพนักงานบางหน่วยงานทำหลายหน้าที่ ทำบัญชีและการเงิน การโยกย้ายบุคลากรระหว่างหน่วยงาน ยังไม่มีหลักเกณฑ์ จึงต้องพึ่งการอบรม การพัฒนาบุคลากร และต้องพึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะฉะนั้น การบริหารบุคลากรต้องเน้นคุณ และโทษ^{๔๐}

กลไกในการวัดการประเมินและตรวจสอบประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินการ การติดตามและตรวจสอบการทำงานขององค์กร ยังขาดความต่อเนื่อง^{๔๑} แต่การดำเนินงานอาจประสบกับอุปสรรคหรือมีข้อขัดข้องต่างๆ ทำให้ผลของการดำเนินงาน ไม่ตรงกับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้นั้นหมายถึง มีปัญหาเกิดขึ้น การบริหารงานบุคคลในบริบทของการฝึกอบรมและพัฒนามีปัญหาได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาไม่ตอบสนองกลยุทธ์ขององค์การ การฝึกอบรมและพัฒนาถือเป็นเครื่องมือของฝ่ายจัดการ แต่บางครั้งการฝึกอบรมและพัฒนาไม่ตอบสนองกลยุทธ์ขององค์การ เช่น องค์การมีความต้องการยกระดับคุณภาพการบริการวิชาการ แต่กลับไปทำการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม^{๔๒} ฝึกอบรมและพัฒนาไม่สอดคล้องกับช่วงการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ความแตกต่างของลักษณะและประเภทภาระงานของแต่ละส่วนงาน^{๔๓} ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคล และเป็นจุดเริ่มต้นที่จะชี้วัดว่าการบริหารงานขององค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ในทางปฏิบัติบุคลากรส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าความคาดหวังขององค์การ^{๔๔}

ทั้งนี้เพราะองค์การจะเพิ่มความคาดหวังจากบุคลากรสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากความต้องการเพิ่มผลผลิต เพิ่มกำไร เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ฯลฯ ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจแบ่งได้เป็น ๒ ส่วน คือ ๑) การสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบประเมินผลไม่สามารถที่จะวัดเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์การได้ ไม่สามารถวัดพฤติกรรมในการปฏิบัติที่พึงประสงค์ของบุคลากรทุกคนได้ เนื่องจากในแต่ละหน่วยงานจะมีการกิจหน้าที่และลักษณะงานแตกต่างกัน

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธรังษีวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระครูวิรัตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ขาดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน^{๔๕} การประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถวัดให้เห็นความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคนได้ แต่ไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานในระดับหน่วยงานได้และทีมงานได้^{๔๖} ขาดระบบหรือเครื่องมือที่จะนำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนของพนักงาน ทีมงาน และองค์กร^{๔๗} วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานการมองด้านเดียวประเมินโดยการพิจารณาจากพฤติกรรมของบุคลากรเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งเป็นการไม่เป็นการยุติธรรมเรื่องเวลาอันเนื่องมาจากองค์กรไม่ได้ทำการประเมินตลอดเวลา^{๔๘} ความไม่เชื่อมโยงของนโยบายระดับต่างๆ การพัฒนาคนไม่ตรงตามตำแหน่ง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการใช้คนไม่ตรงกับภาระงานเพราะฉะนั้นการบริหารงานด้านบุคลากรต้องใช้หลักเอกภาพคือต้องใช้บริหารแบบเชื่อมโยงกับระบบความคิดของทุกคน

การบริหารงานบุคลากร ต้องประกอบด้วยอิทธิบาท ๔ เพราะคนที่อยู่ในมหาวิทยาลัยจะต้องพอใจ พอเพียงถึงอยู่ได้ จะอาศัยแรงจูงใจเหมือนมหาวิทยาลัยอื่นๆ ก็ไม่ได้^{๔๙}

สิ่งสำคัญมากในการบริหารงานต้องสร้างความสัมพันธ์กันทั้งมหาวิทยาลัยส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ที่ดูแลหน่วยวิทยบริการเพื่อให้การบริหารงานไปสู่วิสัยทัศน์ ในทางเดียวกัน^{๕๐}

ตารางที่ ๔.๑๒ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานบุคลากร

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	การบริหารต้องให้คุณ และให้โทษ	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗
๒	ต้องบริหารตามระเบียบกฎข้อบังคับที่กำหนดไว้	๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๓	ต้องสร้างสวัสดิการให้แก่บุคลากร	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓
๔	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่ามองด้านเดียว	๑๐	๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๕	ต้องใช้หลักเอกภาพคือต้องใช้บริหารแบบ เชื่อมโยงกับระบบความคิดของทุกคน	๙	๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๓

^{๔๕}สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโต, คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๔๖}พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๗}สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธรังษีวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๘}สัมภาษณ์ พระครูเกษมอรรธการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๙}สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสุรวาท, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มจร, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๕๐}สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี,รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

การวิเคราะห์ หลักอิทธิบาท ๔ นำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ประกอบด้วย ๑) ด้านฉันทะ ๒) ด้านวิริยะ ๓) ด้านจิตตะ และ ๔) ด้านวิมังสา โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวม

(n=๑๐๓)

ปัจจัยการบริหารจัดการสถานศึกษาออก สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ตามหลักอิทธิบาท ๔	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ด้านฉันทะ	๓.๘๕	๐.๗๗	มาก
๒. ด้านวิริยะ	๓.๖๕	๐.๘๗	มาก
๓. ด้านจิตตะ	๓.๖๒	๐.๗๖	มาก
๔. ด้านวิมังสา	๓.๗๕	๐.๔๔	มาก
รวม	๓.๗๒	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ความคิดเห็นต่อการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๕๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “ด้านฉันทะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๘๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ รองลงมา ได้แก่ “ด้านวิมังสา” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๔๔ รองลงมา “ด้านวิริยะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๗ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ด้านจิตตะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๖ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านฉันทะ

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านฉันทะ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๗๘	๑.๑๗	มาก
สถานศึกษามีแผนงานในการบริหารงานวิชาการ เพื่อสนองความต้องการของสังคม	๓.๘๓	๑.๐๙	มาก
สถานศึกษามีแผนงานในการเป็นศูนย์วิจัยด้านพระพุทธศาสนา	๓.๖๙	๑.๒๒	มาก
สถานศึกษามีแผนสนับสนุนงบประมาณในส่งเสริมการบริหารให้ทันสมัยและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้เสีย	๓.๙๙	๑.๑๘	มาก
สถานศึกษามีแผนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้คู่คุณธรรม	๓.๙๘	๑.๐๘	มาก
รวม	๓.๘๕	๐.๗๗	มาก

๔.๑๔ พบว่า ความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านฉันทะ รวม มีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๘๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีแผนสนับสนุนงบประมาณในส่งเสริมการบริหารให้ทันสมัยและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้เสีย” มีค่าเฉลี่ย ๓.๙๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๘ รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีแผนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้คู่คุณธรรม” มีค่าเฉลี่ย ๓.๙๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๘ รองลงมา ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีแผนงานในการบริหารงานวิชาการ เพื่อสนองความต้องการของสังคม” มีค่าเฉลี่ย ๓.๘๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๙ รองลงมา ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๗ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีแผนงานในการเป็นศูนย์วิจัยด้านพระพุทธศาสนา” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๒๒ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิริยะ

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านวิริยะ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความเพียรดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและแผนปฏิบัติการ	๓.๖๙	๐.๙๔	มาก
สถานศึกษามีการสนับสนุนงานวิจัยแก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง	๓.๖๘	๐.๙๑	มาก
สถานศึกษามีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่มีผลงานทางการวิจัย	๓.๕๑	๑.๑๗	มาก
สถานศึกษามีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	๓.๖๑	๑.๑๐	มาก
สถานศึกษามีนโยบายการบริหารงบประมาณการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส	๓.๗๕	๐.๙๒	มาก
รวม	๓.๖๕	๐.๘๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิริยะ รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีนโยบายการบริหารงบประมาณการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๒ รองลงมา ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีความเพียรดำเนินงานตาม แผนงาน โครงการและแผนปฏิบัติการ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๔ รองลงมาข้อที่ว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนงานวิจัยแก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๑ รองลงมา ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๐ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่มีผลงานทางการวิจัย” มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๗ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านจิตตะ

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านจิตตะ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคาร สถานที่ และการให้บริการ	๓.๕๗	๐.๘๙	มาก
ผู้บริหารตั้งใจรับรู้ในประโยชน์ส่วนรวมอย่าง จริงจัง	๓.๕๘	๐.๙๑	มาก
ผู้บริหารเอาใจใส่งานวิชาการ เพื่อสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้	๓.๖๘	๐.๘๕	มาก
ผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลด ความเสี่ยงและการเพิ่มแหล่งทุน	๓.๖๑	๐.๘๑	มาก
ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่ เอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน	๓.๖๖	๐.๘๑	มาก
รวม	๓.๖๒	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านจิตตะ รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเอาใจใส่งานวิชาการ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๕ รองลงมาข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๑ รองลงมาข้อที่ว่า “ผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลดความเสี่ยงและการเพิ่มแหล่งทุน” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๑ รองลงมาข้อที่ว่า “ผู้บริหารตั้งใจรับรู้ในประโยชน์ส่วนรวมอย่างจริงจัง” ค่าเฉลี่ย ๓.๕๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๑ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคารสถานที่ และการให้บริการ” ค่าเฉลี่ย ๓.๕๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๙ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิม้งสา

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิม้งสา	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีการพิจารณาการกำกับดูแลการบริหารงานทั่วไป ทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต	๓.๗๒	๐.๘๗	มาก
สถานศึกษามีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทางวิชาการสู่สังคมภายนอก	๓.๖๔	๐.๘๘	มาก
สถานศึกษามีการพิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอก	๓.๗๓	๐.๘๒	มาก
สถานศึกษามีการพิจารณาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ให้มีผลงานทางวิชาการ	๓.๙๗	๐.๗๒	มาก
สถานศึกษามีคณะกรรมการการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ	๓.๗๐	๐.๙๒	มาก
รวม	๓.๗๕	๐.๔๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิม้งสา รวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๔๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “สถานศึกษามีการพิจารณาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ให้มีผลงานทางวิชาการ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๙๗ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๒ รองลงมาข้อที่ว่า “สถานศึกษามีการพิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอก” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๒ รองลงมาข้อที่ว่า “สถานศึกษามีการพิจารณาการกำกับดูแล การบริหารงานทั่วไป ทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๗ รองลงมาข้อที่ว่า “สถานศึกษามีคณะกรรมการการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๒ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดข้อที่ว่า “สถานศึกษามีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทางวิชาการสู่สังคมภายนอก” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๔ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๘ ตามลำดับ

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาเอกชนที่ต้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม โดยมีสาระสำคัญดังนี้

๑. ฉันทะ : การมีใจรักในงานที่ทำ

ความรักงาน ความพอใจกับงานที่ทำอยู่^{๕๑} อันดับแรกต้องสำรวจตนเองว่า มีความชอบหรือศรัทธาทางด้านใด แล้วมุ่งไปในเส้นทางนั้น อาจเริ่มต้นง่ายๆ ด้วยการตั้งคำถามกับตัวเอง ฉันทำงานเพื่ออะไร ฉันมีความสุขหรือไม่หากงานที่ทำอยู่ไม่ใช่งานที่รักเสียทีเดียว เพื่อเราจะได้มีเวลาค้นหาและปรับเปลี่ยนตัวเอง หรือปรับศรัทธาของตัวเองให้เข้ากับงานที่ทำอยู่^{๕๒}

มีใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ^{๕๓} จึงจะเกิดผลจริงตามควรเราเคยได้ยินคำว่า "ขอฉันทามาติจากประชุม" บ่อยๆ หรือ "มีฉันตระร่วมกัน" ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเสมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครั้งเดียว เพราะความหมายของ "ฉันทะ" นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระต่ายหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา^{๕๔} เปรียบได้กับนักวิจัยที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นซึ่งอาจมีมากน้อยต่างกัน คงไม่มีใครบอกได้นอกจากตัวนักวิจัยเองและผลของงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณะชน^{๕๕}

พฤติกรรมฉันทะ เป็นการแสดงถึงการมีความรักในงานที่ทำ^{๕๖} มีความพอใจ มีความรู้สึกจริงใจ มีความผูกพัน รู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นเป็นสิ่งที่มีความค่า มีความประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กร^{๕๗} ซึ่งความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำ อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย^{๕๘} พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไปทาง

^{๕๑}สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๒}พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๓}สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสุรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๕๔}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๕}สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๖}สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๗}สัมภาษณ์ พระครูเกษมมรรณการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๘}สัมภาษณ์ พระครูวิริตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ธรรมว่า ความรัก ความใส่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการทำงานนั้น^{๕๙}

อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีทั้งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นๆ เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น^{๖๐} ความอยากของฉันทะนั้น ให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้นๆ งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์ อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือพูดแยกออกไปว่า ขณะเมื่อสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับโลภนัส เป็นความฉ่ำชื่นใจ ที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่นออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต^{๖๑}

ถ้าสามารถปลูกเร้าให้ฉันทะเกิดขึ้น อย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าดีงาม ความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้นต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด ให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้น ของงานนั้น ไม่หวั่นพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งมั่นแน่วแน่นคงในการดำเนินสู่จุดหมาย^{๖๒}

มีฉันทะของการปฏิบัติ มีความสุขที่จะปฏิบัติ พอใจที่จะทำเหตุ มีความสุขที่จะทำงาน ทำไปเรื่อย ทำงานด้วยความสุขรักที่จะทำงาน อย่างนี้ผลมันออกมาเอง พอใจนี้เป็นความอยากประเภทที่หนึ่ง เป็นความอยากที่เป็นกุศล มีชื่อเฉพาะว่า “ฉันทะ” พระพุทธเจ้าตรัสว่า ความอยาก ที่เรียกว่าฉันทะนี้ เป็นแสงเงินแสงทองของชีวิตที่ดีงาม หรือเป็นแสงอรุณ และเป็นจุดเริ่มที่สำคัญของความพอใจในการทำงาน^{๖๓} เมื่ออยากให้มันดี ก็จะต้องก้าวต่อไป คือ อยากทำให้มันดี เพราะว่า เมื่ออยากให้มันดี แต่ถ้ามันยังไม่ดี ก็อยากทำให้มันดี แล้วก็จะก้าวต่อไปอีกว่า เมื่ออยากทำให้มันดี ก็ต้องรู้ว่าทำอย่างไรมันจึงจะดีได้ คืออยากรู้ ซึ่งนำไปสู่การศึกษา การหาความรู้ การพัฒนาสติปัญญา ฉะนั้น ความอยากให้มันดี หรือใฝ่ดี กับความอยากรู้ หรือใฝ่รู้ จึงเป็นความหมายสำคัญของสิ่งที่เรียกว่าฉันทะ^{๖๔} ทำงานเริ่มจากความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ^{๖๕}

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๖๒} สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มจร, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๔} สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๖๕} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณะบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีเจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องาน หรือกิจกรรมที่เขาทำซึ่งเป็นผลให้บุคคล เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร^{๖๖} ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมากที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์การ ซึ่งการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมองเป็นช่องทาง หรือโอกาสที่ตนจะสามารถ ตอบสนอง แรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดการให้คนทำงานได้มีโอกาส ตอบสนองแรงจูงใจ ของตนแล้ว ความพึงพอใจของคนทำงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้^{๖๗}

อีกประการหนึ่ง ทศนคติทางบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีต่องาน ที่ทำของบุคคล ที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจาก การปฏิบัติงาน และได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และสิ่งเหล่านี้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลต่อถึงความก้าวหน้า และความสำเร็จ ขององค์การอีกด้วย โดยเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง^{๖๘}

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๗} สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๑๘ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย ด้านฉันทะ

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	มีความรักต่องานและหน้าที่ที่ตนปฏิบัติอยู่	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๒	ปรารถนาจะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	ไม่เคยรู้สึกเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘
๔	แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า ท่านก็เลือกทำงานให้กับองค์กรนี้ต่อไป	๑๑	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒, ๑๓,๑๔

๒. วิริยะ : ความพากเพียรในการทำงาน

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีสาระสำคัญดังนี้

งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร^{๖๙} ความวิริยะจึงเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไรผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั้นนั่นเอง และความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก ทั้งนี้ มีข้อน่าสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกันคือ จะต้องขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งผู้เป็นหัวหน้ายิ่งสำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาภาระงาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้นด้วย^{๗๐}

ความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น ถ้าหากกระทำก็จะทำงานเชี่ยวชาญจนเป็นผู้รู้^{๗๑}

ถ้าหากศึกษาก็จะศึกษาให้รู้จนถึงรากเหง้าของเรื่องราวต่างๆ ดังนั้น คำว่า "วิริยะ" จึงหมายถึงความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น เพื่ออะไรนั่น ผลงานที่เขาทำจะชี้ชัดออกมาเองว่าทำเพื่ออะไร ดังนั้น นักวิจัยต้องถึ้น จึงต้องมีใจที่รักต่อคนท้องถิ่นและรักต่อ

^{๖๙} พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๐} พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

การทำงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาคนท้องถื่น อันเป็นศรัทธาสูงสุด หากไม่เป็นเช่นนั้น ก็ได้แต่เพียงศรัทธาปากเปล่าที่ไร้แก่นใจของความมุ่งมั่นและทุ่มเท หากแต่มีศรัทธาอื่นให้ครุ่นคิดและกระทำอยู่^{๗๒}

วิธีนี้จะมาคู่กับความอดทนอดกลั้น เป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อต่อปัญหาและมีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ นำใจ และเตือนใจ ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงามด้วย ไม่ใช่มุทะลุดันรบเร้าและรุ่มร้อน เพราะมันจะทำให้มีโอกาสผิดพลาดได้ง่าย หรือสูญเสียความอดทนในที่สุด ดังนั้น ความวิริยะอุสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าวต่ออุปสรรคใดๆทั้งมวล^{๗๓}

วิริยะ เกิดจากศรัทธาหรือฉันทะนั่นเองและเป็นศรัทธาที่มั่นคงด้วยไม่ว่าจะมีอุปสรรคใดๆมากระทบก็ตามก็จะไม่เปลี่ยนแปลง แต่อาจปล่อยวางหรือวางเฉยในบางเวลาบางสถานการณ์บ้างเพื่อรอสถานะที่เหมาะสมกว่า ความวิริยะไม่ใช่ความดุดันอย่างเอาเป็นเอาตายหรือต้องให้ได้เสมอ แต่มันคือความยับยั้งและเลือกที่จะทำบางอย่างเพื่อรักษาศรัทธาไว้หรือเพื่อรอวาระที่เหมาะสมอันหมายถึงการบรรลุผลแห่งศรัทธา^{๗๔}

กิริยาของผู้อาจหาญในการทำงาน ความจริงบุคคลที่ประกอบวิริยะเป็นผู้อาจหาญในการทำงานย่อมสำคัญการทำงานที่แม้จะใหญ่ว่าเล็กแม้จะยากว่าง่าย แม้จะหนักกว่าเบา ไม่คำนึงถึงความยากลำบากของตน ประคับประคองกายกับจิต อยู่เสมอเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้^{๗๕} วิริยะจึงทำให้บุคคลเป็นไปอย่างนั้น และเป็นกิริยาแห่งกายกับจิตของบุคคลที่เป็นไปเหมือนอย่างนั้น^{๗๖}

การทำงานต้องมีความเพียร ความอาจหาญ แก่กล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรค และความยากลำบาก ความเข้มแข็ง กระตือรือร้น ยกจิตไว้ได้จากความหดหู่ ถดถอยหรือท้อแท้ ไม่ทอดธุระในการทำงาน^{๗๗}

คนทำงานต้องสู้งาน คือมีความเพียรที่เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน^{๗๘} การงานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร ความวิริยะเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไร ผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะ

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ตีสรรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระครูเกษมมรรณการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระครูวิริตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั่นเอง ความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเอง^{๗๙}

ความเพียรเป็นความเป็นผู้ขยัน ไม่เกียจคร้านในการเลี้ยงชีพประกอบการงาน การแสวงหาโภคทรัพย์เพื่อทำให้เกิดเครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค อันเป็นไปเพื่อความ สุข ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายในการครองเรือน “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” เป็นสุภาษิตเตือนใจที่ได้ยินกันมาตั้งแต่เด็กเป็นสิ่งยั่วเตือนทุกคนให้มีความมานะ ไม่ลดละความพยายาม ด้วยกุศโลบายที่ทำให้เกิดความขยันขันแข็ง^{๘๐}

ความเพียรพยายามนี้เอง เป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลร่ำรวย และประสบความสำเร็จในธุรกิจมากมาย ส่วนผู้ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จคงต้องพยายามกันต่อไป ดังที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงในเวโรจนอสุนทรสูตร ว่า “บุรุษควรพยายามไปจนกว่าประโยชน์จะสำเร็จประโยชน์” ทั้งหลายอันงดงามอยู่ที่ความสำเร็จ ประโยชน์อื่นที่ยิ่งกว่าขันติไม่มี แม้พระพุทธเจ้าก็ทรงได้ แต่ชี้แนะเท่านั้น ทุกคนต้องทำความเพียรในทางที่ชอบเอง^{๘๑}

การใช้ความเพียรในการทำงานนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) ความเพียรที่ทำได้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยปกติธรรมดา ๒) ความเพียรที่ไปด้วยจิตสำนึกในความเป็นคนดีของสังคมโดยไม่ต้องร้องขอความช่วยเหลือ^{๘๒}

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวว่า บุคคลพึงประกอบความเพียรพยายามสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้น ด้วยเรี่ยวแรงของตนเอง ดังพระพุทธพจน์ในอาฬวกสูตร ขุททกนิกาย สุตตันตปิฎกที่ว่า “คนจะล่วงทุกข์ได้เพราะความเพียร” ซึ่งในพระพุทธพจน์แปลว่า คนเราจะได้ดีต้องขยันหมั่นเพียรลงแรงด้วยตนเอง ถ้าจะให้สำเร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก็ต้องใช้เวลาให้เป็น ต้องเป็นคนรู้จักกาลเวลา (กาลัญญตา) รู้จักใช้เวลาแล้วชีวิตจะมีค่ายิ่งขึ้น^{๘๓} อีกประการหนึ่งก็คือ การประกอบกิจการงานต่างๆ หากผู้กระทำคิดอยากทำความเพียร ก็สักแต่ว่าระดมทุ่มเทกำลังลงไปเต็มที่ โดยไม่ได้คำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ ก็อาจจะกลายเป็นการทรมานตนให้เหนื่อยเปล่า ทำให้เกิดผลเสียได้^{๘๔}

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๓} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณะบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ความเพียรตามหลักพระพุทธศาสนา เป็นความเพียรที่เกิดจากแรงผลักดันในใจและมีสาเหตุจากภายใน คือ มีความตั้งใจใคร่ต่อการปฏิบัติจริงๆ ทำหน้าที่ต่างๆด้วยความตั้งใจในการทำงาน^{๘๕} แม้งานเล็กงานน้อยก็ควรให้สำเร็จเรียบร้อยอย่างดีเยี่ยม การที่คนใดคนหนึ่งจะได้มาซึ่งความสำเร็จในชีวิตนั้น ต้องอาศัยความอดสาหัส เพียรพยายามต่อสู้กับอุปสรรคด้วยตนเอง แล้วเราก็จะได้สิ่งนั้นมา ดังที่กล่าวกันว่า ไม่มีอะไรในโลกนี้หรือโลกหน้าที่มนุษย์จะทำได้ และการกระทำของมนุษย์ที่สมบูรณ์หรือการได้สิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นควรได้มาด้วยกระบวนการสั่งสมวิริยบารมีตามหลักศาสนาเท่านั้น จึงจะถือว่าสิ่งนั้นมีคุณค่ามากที่สุด ดังอานิสงส์ความเพียรพยายามว่าในท่ามกลางมหาสมุทรของพระมหากษัตริย์ แสดงให้เห็นคุณค่าเป็นอย่างดี^{๘๖} จึงเป็นลักษณะของความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหัส ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น

ตารางที่ ๔.๑๙ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิริยะ

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๒	ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๗,๑๘
๓	ปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรอย่างสม่ำเสมอ	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘

๓. จิตตะ : การเอาจิตฝึกฝนในงานหรือมีสมาธิในการทำงาน

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีสาระสำคัญดังนี้
ในขั้นนี้จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ^{๘๗} จิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบ และความรับผิดชอบที่จะตามมา^{๘๘} ดังนั้น เมื่อมีทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว่เขวออกนอกทางสู่ความสำเร็จได้^{๘๙}

^{๘๕}สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๖}สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๘๗}สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๘๘}สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

พระพุทธเจ้าทรงสอนให้เป็นนักตรวจตรางาน คือให้มีจิตตะ แล้วก็ทรงให้โอวาทสำคัญไว้ด้วยว่า "ควรตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและยังไม่ได้ทำ"^{๙๐}

ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆ เมื่อมีความรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดมีความรอบคอบตามมา เมื่อมีความรอบคอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย^{๙๑}

ความรอบคอบจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากไม่รอบรู้ ดังนั้น การที่คนจะรอบรู้ได้นั้น ต้องหมั่นศึกษาเรียนรู้อยู่เป็นเนืองนิจ^{๙๒}

ความรอบคอบนอกจากจะดำรงอยู่คู่กับความรอบรู้แล้ว ยังต้องอาศัยความดีงามเป็นเครื่องเตือนสติด้วย^{๙๓} สามารถใช้จิตของเราพิจารณาและตรึกตรองในเนื้อแท้ของสิ่งต่างๆ นั้นได้อย่างเหมาะสม เพราะความดีงามตามแบบอย่างของคุณธรรมตามหลักศาสนาและจริยธรรมของสังคมนั้นเป็นสิ่งที่เดียวที่จะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างปรกติสุข^{๙๔}

การทำงานของจิตตะเป็นการทำงานอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งคนที่มีจิตตะอย่างสมบูรณ์ไม่ว่าจะกระทำกิจใด ก็จะพัฒนาแนวทางการทำกิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง^{๙๕} เป็นลักษณะการทำซ้ำๆ บ่อยๆ เป็นลักษณะที่สำคัญของจิตตะการทำสมาธิซ้ำๆ จนเกิดเป็นนิสัยขาดไม่ได้ ซึ่งเป็นการแสดงว่าคนๆ นั้นมีจิตตะที่สมบูรณ์^{๙๖} ซึ่งจะแตกต่างจากวิริยะที่เป็นความกล้าในการเปลี่ยนแปลงแต่จิตตะเป็นการตอกย้ำซ้ำๆ ในงานนั้นๆ การทำสมาธิก็เช่นกันเมื่อทำซ้ำๆ ไปย่อมใกล้ความสำเร็จและเมื่อประกอบกับวิมังสาในการพัฒนาการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็จะเป็นเหตุให้การทำสมาธิประสบผลสำเร็จได้^{๙๗}

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๑} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณะบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๒} สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาที, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มจร, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๖} พระมหาหิทธิ อนุภทฺโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท, คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

เป็นการทำงานที่มุ่งเน้นในการฝึกให้มีใจจดจ่อในสิ่งที่ทำอย่างแน่วแน่ เอาจิตใจตามเรื่อนั้นอย่างต่อเนื่องไม่ขาดสาย พร้อมทั้งจะเรียนรู้การที่เราจะทำงานใดๆ ให้สำเร็จ จำเป็นต้องมีสมาธิจดจ่อในการทำสิ่งนั้นจนสามารถใช้ความคิดในการทำงานให้สำเร็จ^{๙๘}

จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ^{๙๙} จิตตะเป็นธรรมชาติที่แสดงถึงสติ ครอบครองและความรับผิดชอบที่จะตามมา จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง ดังนั้น เมื่อคุณมีทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว้เขวออกนอกทาง ทำให้ผู้ที่ฝึกปฏิบัติหลักธรรมในข้อนี้ใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่ว่าจะอยู่ในหน่วยวิทยบริการ หรือห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ก็จะเป็นการปฏิบัติงานให้ไปสู่ความสำเร็จได้^{๑๐๐}

ถ้ามีจิตตะ ใจจะจรดจดจ่ออยู่ที่กลางกาย กลางของความสบายจึงเป็นจิตจดจ่อในการทำงานที่ต่อเนื่อง^{๑๐๑} ในการทำงานทุกอย่างก็เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นการงานที่ทำทางกายทางวาจา แม้ใจที่คิดอ่านการงานต่างๆ ก็ต้องมีสมาธิอยู่ในการงานที่ทำนั้น เมื่อเป็นดังนี้จึงทำการงานสำเร็จได้ ตามนัยนี้ จะเห็นว่าสมาธิเป็นสิ่งจำเป็นต้องมีในการทำงานทุกอย่าง^{๑๐๒} จึงความเอาใจใส่ความเอาใจจดจ่อในสิ่งที่ทำ ไม่วางธุระในสิ่งนั้นๆ^{๑๐๓} หรือเอาใจฝึกฝน ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น อยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ความมีใจฝึกฝนเช่นนี้ ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่ แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น^{๑๐๔}

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระครูวิรัตธรรมโชติ, ดร., ฝายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระครูเกษมมรรณการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีรญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ตารางที่ ๔.๒๐ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย ด้านจิตตะ

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	การควบคุมตนเองให้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๒	คอยตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและ ยังไม่ได้ทำ	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	การมีใจจดจ่อในสิ่งที่ทำอย่างแน่วแน่ พร้อมทั้ง จะเรียนรู้การที่เราจะทำการงานใดๆ ให้สำเร็จ	๑๑	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒, ๑๓,๑๔

๔. วิม้งสา : การมีปัญญาในปฏิบัติงาน

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีสาระสำคัญดังนี้

วิธีทำงานให้สำเร็จอยู่ในอิทธิบาทข้อสุดท้ายนี้ เป็นการพิจารณาพิจารณา การทำงานด้วยปัญญา ใช้สมองคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาดจนได้^{๑๐๕}

ต้องพิจารณาไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจตรา และปรับปรุงแก้ไขงานในองค์กร^{๑๐๖} เป็นการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น^{๑๐๗}

เป็นการทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำของเราว่าเราคิดหรือทำจากความคิดอะไร พร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดอย่างนั้นเพื่ออะไร เราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม^{๑๐๘}

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาที, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

การทำงานที่ใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และ ทบทวนองค์กรหรือทบทวนกระบวนการ^{๑๐๙}

ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมามีเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่เราคิดร่วมกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น^{๑๑๐}

การใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง ตรวจสอบในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักพิจารณาพิจารณา หัดลอง หัดสอบ ตรวจสอบตราหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ^{๑๑๑} ใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น แปรให้จำง่ายตามลำดับว่า มีใจรักพากเพียร เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน^{๑๑๒}

เป็นการคิดค้นหาเหตุผลในการทำงานให้ได้ผลดีขึ้น รวมความว่าทำงานอย่างคนมีหัวคิดคุณธรรมข้อนี้เป็นผลดีโดยตรง คือ ๑) สามารถเลือกทำงานที่ดี และทำในทางที่ถูกไม่ให้คนอื่นหลอกลวงหลวงเหนียวในทางที่ผิด พูดสั้นๆ คือรู้ผิดรู้ชอบด้วยตนเอง ๒) สามารถวิจัยเหตุผลในการทำงานให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป หาวิธีหุนแรง หุนเวลา หุนวัตถุอุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นผลที่ต้องการในงานทุกอย่าง^{๑๑๓}

มีความหมั่นสวดสวดในเหตุผลของสิ่งนั้น ได้แก่ความสวดสวดใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา^{๑๑๔} ได้แก่องค์กรนั้นต้องมีความสวดสวดในเหตุและผลแห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้รวมความหมายของคำว่าปัญญาไว้อย่างเต็มที่^{๑๑๕}

มีความใคร่ครวญพิจารณา ให้รู้จักทางและมีไ้ทาง ให้รู้จักการปฏิบัติที่ตั้งขึ้นได้ หรือไม่ตั้งขึ้นได้ ที่ก้าวหน้าหรือถอยหลัง ด้วยเหตุอะไร จะต้องรู้^{๑๑๖} เป็นการทำงานโดยการใช้ปัญญาคิด

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระครูเกษมมรรณการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระครูวิจิตรธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พระครูอนุกูลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโน, คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรตโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

วิเคราะห์ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติหรือระหว่างปฏิบัติในสิ่งนั้นๆ และรู้จักการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนาในสิ่งนั้นๆ ด้วยปัญญา^{๑๑๗}

เป็นวิธีปฏิบัติของวิมangsa เมื่อจะทำงานสิ่งใดต้องศึกษาวิธีทำให้แม่นยำ และวิจัยหาวิธีทำที่ดีกว่า ถ้าเป็นงานใหญ่หรือตนไม่แน่ใจ ก็จัดให้มีการประชุมระดมปัญญาของหมู่คณะเข้าช่วย หรือปรึกษาหารือท่านผู้รอบรู้ประกอบด้วยในทางปฏิบัติตามหลักวิมsang นั้น จะต้องแบ่งงานออกเป็นขั้น ๆ คือ ๑) วางแผนงาน ๒) ทำงานตามแผน ๓) ตรวจวิจัยผลงาน^{๑๑๘}

ทำงานด้วยฉันทะก่อน มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้งมั่นไม่ย่อต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์กรก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อยๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กรที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ และสุดท้ายคือวิมsang เป็นการล้มคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักแบบนี้ รับรองว่าประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน^{๑๑๙} เป็นการช่วยให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นช่องทางที่จะทำงานได้ผลดี^{๑๒๐}

มีการใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุงข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำ สมมติซึ่งจะเห็นได้ไม่ยากคนมีวิมsang เป็นพวกชอบคิดค้นหาเหตุผลชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไปเช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไรทำไมจึงเป็นอย่างนี้ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้นลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างนี้คาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขที่จุดไหน จึงวางแผนดำเนินการแก้ไขทันทีตามแผน^{๑๒๑}

มีการทำงานแล้วไม่ทิ้ง และเป็นการหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป^{๑๒๒}

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิลิขิต อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๒๑ สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านวิม้งสา

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	การใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบในการประเมินองค์กร	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๒	การพินิจพิเคราะห์ทบทวนกระบวนการ	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	การไต่ตรอง ทดสอบ ทบทวนองค์กร	๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๔	การแก้ไข ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร อยู่เสมอ	๑๑	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔

ดังนั้น ในบริบทของหลักพุทธธรรมในงานวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอหลัก อิทธิบาท ๔ อันเป็นคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง หลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ : รักงาน การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ คือ การมีใจรักในงานที่ทำ พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำมิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือ เพียงเพราะอย่างได้รางวัลหรือผลกำไร

๒. วิริยะ : สู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ ความพากเพียรในการทำงาน ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓. จิตตะ : ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ การเอาจิตฝึกฝนในงานหรือมีสมาธิในการทำงาน ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

๔. วิม้งสา : ทำงานด้วยปัญญา (ไต่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจตรา ปรับปรุงแก้ไข) คือ การมีเขาวนปัญญาในปฏิบัติงาน ใช้ปัญญาสอบสวน หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลองวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามผู้บริหารคณาจารย์ เจ้าหน้าที่หน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม **รวม**
(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม	๓.๗๐	๐.๗๙	มาก
การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม	๓.๕๘	๑.๐๗	มาก
การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม	๓.๖๐	๐.๗๙	มาก
การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม	๔.๐๓	๐.๖๒	มาก
ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม	๔.๐๐	๐.๕๗	มาก
รวม	๓.๗๘	๐.๗๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม รวม มีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ๑) การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม ๒) ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ๓) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม ๔) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม และ ๕) การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม

(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ	๓.๗๓	๐.๙๒	มาก
สถานศึกษามีความเพียรในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง	๓.๖๘	๐.๘๘	มาก
สถานศึกษามีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอยู่เสมอ	๓.๖๗	๐.๘๗	มาก
สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ	๓.๗๒	๐.๘๖	มาก
รวม	๓.๗๐	๐.๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม รวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ข้อ ๑) สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ ๒) สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ ๓) สถานศึกษามีความเพียรในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง และ ๔) สถานศึกษามีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอยู่เสมอ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม

(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิชาการอย่างมีระบบ	๓.๓๐	๑.๓๓	มาก
สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	๓.๕๓	๑.๐๖	มาก
สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๗๔	๑.๑๕	มาก
สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ	๓.๗๓	๑.๑๖	มาก
รวม	๓.๕๘	๑.๑๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม รวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๑๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อที่ ๑) สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ๒) สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ๓) สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง และ ๔) สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิชาการอย่างมีระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม

(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิจัยอย่างมีระบบ	๓.๑๗	๑.๓๕	มาก
สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	๓.๒๒	๑.๒๐	มาก
สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ	๓.๙๘	๐.๖๙	มาก
สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	๔.๐๔	๐.๖๖	มาก
รวม	๓.๖๐	๐.๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม รวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อที่ ๑) สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ ๒) สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ ๓) สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง และ ๔) สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิจัยอย่างมีระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอก
สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานการเงิน
ตามหลักพุทธธรรม

(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการ บริหารงานการเงินอย่างมีระบบ	๓.๙๙	๐.๖๙	มาก
สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตาม แผนการบริหารงานการเงินอย่างต่อเนื่อง	๓.๙๕	๐.๘๓	มาก
สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ	๔.๑๓	๐.๗๒	มาก
สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานการเงินให้มีประสิทธิภาพ	๔.๐๕	๐.๗๗	มาก
รวม	๔.๐๓	๐.๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม รวม
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อที่ ๑) สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและ
พัฒนาการบริหารงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ ๒) สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการ
บริหารงานการเงินให้มีประสิทธิภาพ ๓) บริหารงานการเงินอย่างมีระบบ และ ๔) สถานศึกษามีความ
มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานการเงินอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอก
สถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากร
ตามหลักพุทธธรรม

(n=๑๐๓)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการ บริหารงานบุคลากรอย่างมีระบบ	๔.๐๖	๐.๖๗	มาก
สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตาม แผนการบริหารงานบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๒	๐.๗๓	มาก
สถานศึกษามีความเอาใจใส่แก้ไขปัญหาตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอยู่เสมอ	๓.๙๕	๐.๗๑	มาก
สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๓.๙๗	๐.๗๑	มาก
รวม	๔.๐๐	๐.๕๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม รวม
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๕๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อที่ ๑) สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการ
บริหารงานบุคลากรอย่างมีระบบ ๒) สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการ
บริหารงานบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ๓) สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน
บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และ ๔) สถานศึกษามีความเอาใจใส่แก้ไขปัญหาตรวจสอบและประเมินผล
การปฏิบัติงานบุคลากรอยู่เสมอ ตามลำดับ

**ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม**

๑. การบริหารจัดการงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับในการบริหารจัดการงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรมโดยมีสาระ
สำคัญดังนี้

การที่จะดำเนินงานให้ดีขึ้นนั้นต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้งานสำเร็จผลตามจุดหมายที่วางไว้^{๑๒๓} สร้างการรักงานและทำงานด้วยใจรัก ปลุกเร้าให้เกิดความรัก ความพอใจในการดำเนินงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่จุดหมายก็เกิดความรัก^{๑๒๔} เมื่องานนั้นบรรลุจุดหมายก็เกิดความรู้สึกดีใจที่งานสำเร็จผลตามที่วางแผนไว้ เช่น ได้แก่ ๑) โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ๓) โครงการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ๔) โครงการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น^{๑๒๕}

การมีใจรักในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นพฤติกรรมแสดงถึงการมีความรักในงานที่ทำ มีความพอใจ มีความรู้สึกจริงใจ มีความผูกพัน รู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นเป็นสิ่งที่มีความค่า มีคุณประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กร^{๑๒๖} เพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นให้สำเร็จอยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและจุดหมายของงาน^{๑๒๗}

พูดให้ลึกลงไปทางธรรมว่า ความรัก ความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นเข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นๆ เกิดมีเป็นจริงขึ้น^{๑๒๘}

อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกับอยากได้สิ่งนั้นๆ มาเสพสวดยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าเป็นตัณหา ความอยากของฉันทะนั้น ให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้นๆ งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์ อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือพูดแยกออกไปว่า ขณะเมื่อสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจ ที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่นออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ส่วนความอยากของตัณหาให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อได้สิ่งนั้นมาให้ตนเสพสวดยรสอร่อย หรือปรนเปรอความยิ่งใหญ่พองขยายของตัวตน เป็นความฉ่ำชื่นใจที่เศร้าหมองหมกหมักตัวกักกันกักตนไว้ในความคับแคบ และมักติดตามมาด้วยความหวงแหน ห่วงกังวลเศร้าเสียตายและหวั่นกลัวหวาดระแวง ถ้าสามารถปลุกเร้าให้ฉันทะเกิดขึ้น อย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าดีงาม ความ

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้นต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด ให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้น ของงานนั้น ไม่ห่วงพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งมั่นแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมาย เดินเรียบสม่ำเสมอ ไม่ชานไม่ส่ายฉันทะสมาธิจึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้ และพร้อมนั้นปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย เช่นหน่วยงานนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยบริหารจัดการเกิดจากฉันทะความพอใจของคณะสงฆ์ที่มาศึกษาเล่าเรียนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหน่วยวิทยบริการต่างๆ แล้วได้รู้จากการประเมินอาคารเรียนต้องปรับปรุงก่อนถึงแม้ว่าด้านอื่นๆ พร้อมแล้วก็ตาม คณะสงฆ์จึงสร้างความพร้อมด้วยการระดมทุน ซื้อที่ดิน และสร้างอาคารให้เหมาะสมแก่การศึกษาเล่าเรียนในระดับอุดมศึกษา โดยทีมบริหารงานเป็นเจ้าคณะพระสังฆาธิการ^{๑๒๙}

ความพอใจในการบริหารงาน เป็นเจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานหรือกิจกรรมที่เขาทำซึ่งเป็นผลให้บุคคล เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมากที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์การ ซึ่งการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมองเป็นช่องทาง หรือโอกาสที่ตนจะสามารถ ตอบสนอง แรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดการให้คนทำงานได้มีโอกาส ตอบสนองแรงจูงใจ ของตนแล้ว ความพึงพอใจของคนทำงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย เป็นความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการของเขาได้^{๑๓๐}

อีกประการหนึ่ง ทศนคติทางบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีต่องาน ที่ทำของบุคคล ที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจาก การปฏิบัติงาน และได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และสิ่งเหล่านี้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลต่อถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จ ขององค์กรอีกด้วย^{๑๓๑}

โดยเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เช่น ความพอใจในการบริหารงานทั่วไปเกิดจากคณะสงฆ์เห็นความสำคัญของหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรการ

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมากร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังฆมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ พระครูวิจิตรธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

บริหารกิจการคณะสงฆ์เป็นหลักสูตรที่สามารถจะพัฒนาคณะสงฆ์ได้ จึงแจ้งความพอใจในการขอเปิดหลักสูตรนี้กับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง แล้วได้ผลจริงๆ พระสงฆ์สนใจมาศึกษาเล่าเรียน แล้วสามารถพัฒนาคุณภาพในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ได้เมื่อก่อนคณะสงฆ์จะทำรายงาน ทำบัญชี หรือโครงการเขียนก็ไม่เป็น จึงเกิดความพอใจของคณะสงฆ์พร้อมกันขอเปิดปริญญาตรีสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ รุ่นแรกเป็นรุ่นที่เสียขาดเพราะเป็นระดับเจ้าอาวาส พระสังฆาธิการผู้บริหารทั้งนั้น เมื่อผู้บริหารรักมหาวิทยาลัย จึงร่วมกันระดมทุนสร้างอาคาร ตามคำแนะนำของผู้มาประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของหน่วยวิทยบริการ^{๑๓๒}

พอใจพอเพียงในการปฏิบัติงาน เป็นความพอใจในเงินเดือนที่ได้รับอยู่ พอใจในงานที่ทำอยู่ พอใจในสิ่งแวดล้อมรอบข้าง จึงเป็นความพอใจพอเพียงเพื่อมุ่งสู่ความขยันทำงานและมุ่งสู่ความสำเร็จของงานที่ทำ การทำงานในสถานศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งของหน่วยวิทยบริการที่ตั้งอยู่ในจังหวัดต่างๆ คนที่มีอายุงานหลายปีเพราะเขาพอใจและพอเพียงในเงินเดือนถึงแม้ได้รับเงินเดือนไม่เท่ากับอุดมศึกษาทั่วไปก็ตาม เป็นความพอใจที่สุขใจกับงานที่ทำ เป็นความภาคภูมิใจกับงานที่ทำ เป็นบุญเป็นกุศลกับงานที่ทำ จึงกลายเป็นความพอใจที่พอเพียง^{๑๓๓}

เป็นความยินดี และพอใจในฐานะความเป็นอยู่ ความยินดี และพอใจในทรัพย์สินที่ตนมีความยินดี และพอใจในความสามารถของตน ความยินดี และพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ของตนในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตภายใต้หลักธรรม คือ โยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุและผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้วิเคราะหหาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรในงานที่กำลังกระทำอยู่ ต่อไป เช่น ผู้บริหารต้องมีความพอใจในการสร้างประโยชน์ให้มหาวิทยาลัย อย่างน้อยก็มีอาณาเขตเป็นของตนเองอย่างเช่น หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี มีที่ดินจำนวน ๑๕๔ ไร่ ตอนนี้มีการทำแผนแม่บท ส่วนของวิทยาลัยสงฆ์ของพุทธมณฑล มีศูนย์ปฏิบัติธรรม แบ่งเป็น ๓ โซน ๑.ส่วนปริมนทล ๒.ส่วนวิทยาลัยสงฆ์ ๓.ศูนย์ปฏิบัติธรรม^{๑๓๔}

ความยินดีในสิ่งที่ปฏิบัติ ความพอใจในสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ ความเต็มใจในขณะที่ทำสิ่งนั้น ความมีใจรักในขณะที่ทำสิ่งนั้นหรือปฏิบัติงานนั้น และความอยากหรือฝึกฝนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุถึงจุดหมาย

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ พระครูอนุกูลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังฆมณฑลวัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๒๘ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารจัดการงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ด้านฉันทะ : ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ให้มีใจรักในการบริหารจัดการงานทั่วไป	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑
๒	ด้านวิริยะ : เสริมสร้างเพียรพยายามในการบริหารจัดการงานทั่วไป	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๓,๑๔
๓	ด้านจิตตะ : เสริมสร้างมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการงานทั่วไป	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๗,๑๘
๔	ด้านวิมังสา : เสริมสร้างการใช้วิจารณ์ญาณวิเคราะห์หาเหตุผลในการบริหารจัดการงานทั่วไป	๑๐	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓

๒. การบริหารจัดการงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิชาการตามหลักพุทธธรรมโดยมีสาระสำคัญดังนี้

การดำเนินงานนั้นต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อรู้ปัญหาก็จะเกิดความเพียรพยายามต่างงานนั้นให้สำเร็จผล การดำเนินงานต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดใจรักที่จะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน

ตั้งมั่นที่จะดำเนินงานด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอนใจกว่างานจะสำเร็จ มีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปตามแผนงาน มีความมุ่งมั่น ความพยายามปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานด้วยความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานด้วยความขยัน ใจสู้ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและความยากลำบาก

ความพากเพียรในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นความเพียรพยายาม ความอดุสาหะ และมานะบากบั่น ที่จะทำงานแต่ต้องมีทีมงานที่มีความต่อเนื่อง ไม่ทอดถอนใจเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ ให้มองความลำบากเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ เช่นพบว่า เมื่อสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาประกาศผลการตรวจการประเมินหน่วยวิทยบริการ เช่น หน่วยวิทยบริการ จังหวัดมหาสารคาม เมื่อผ่านการประเมิน ตัวแทนคณะสงฆ์นำโดยเจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด ทำหนังสือถึงองค์การบริหารส่วนตำบลคันธารราษฎร์ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ขอใช้ที่สาธารณประโยชน์ โคกหนองรัก จำนวน ๕๐ ไร่ เพื่อทำการสร้างวิทยาลัยสงฆ์ จังหวัดมหาสารคาม เป็นความเพียรกล้าบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นต้น^{๑๓๕}

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ นายชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

เป็นความเพียรที่อาจหาญในการทำงาน กิริยาของผู้อาจหาญในการทำงาน ความจริงบุคคลที่ประกอบวิริยะเป็นผู้อาจหาญในการทำงาน ย่อมสำคัญการทำงานที่แม้จะใหญ่ว่าเล็กแม้จะยากว่าง่าย แม้จะหนักว่าเบา ไม่คำนึงถึงความยากลำบากของตน ประคับประคองกายกับจิต อยู่เสมอเพื่อให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปได้ วิริยะจึงทำให้บุคคลเป็นไปอย่างนั้น และเป็นกิริยาแห่งกายกับจิตของบุคคลที่เป็นไปเหมือนอย่างนั้น อีกนัยหนึ่ง วิริยะหมายถึง ความเพียร ความอาจหาญ แก้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรค และความยากลำบาก ความเข้มแข็ง กระตือรือร้น ยกจิตไว้ได้จาก ความหดหู่ถดถอยหรือท้อแท้ ความเพียรเพื่อละอกุศลธรรม และทำกุศลธรรมให้ถึงพร้อม ไม่ทอดธุระ พกติกรรมในกุศลธรรม

เป็นความเพียรที่ประกอบความดี มีความขยันหมั่นเพียร ที่ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุງความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน เพราะว่างานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้

ความเพียรในที่นี้ หมายถึง ความเป็นผู้ขยัน ไม่เกียจคร้านในการเลี้ยงชีพประกอบการงาน การแสวงหาโภคทรัพย์เพื่อทำให้เกิดเครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค อันเป็นไปเพื่อความ สุข ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายในการครองเรือน “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” เป็นสุภาษิตเตือนใจที่ได้ยินกันมาตั้งแต่เด็กเป็นสิ่งย้ำเตือนทุกคนให้มีความมานะ ไม่ลดละความพยายามที่ทำให้เกิดความขยันขันแข็ง หากถ้าไม่มีความเพียรพยายามแล้ว หลายๆ สิ่งในโลกคงไม่มีขึ้น ให้เราได้เห็นอาทิ เพียรดำเนินงานโครงการต่างๆ ที่บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นต้น

ความเพียรพยายามนี้เอง เป็นแรงผลักดันที่ทำให้ส่วนนอกที่ตั้งไม่ว่าจะเป็นห้องเรียน หรือหน่วยวิทยบริการประสบความสำเร็จยกระดับขึ้นเป็นวิทยาลัยสงฆ์ ส่วนหน่วยงานที่ยังไม่ประสบความสำเร็จคงต้องพยายามกันไป ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า “บุรุษควรพยายามไปจนกว่าประโยชน์จะสำเร็จประโยชน์”

การใช้ความเพียร แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) ความเพียรที่ทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยปกติธรรมดา เช่น ขยันทำงานช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาและช่วยเหลือประชาชนที่ไปติดต่อราชการ ๒) ความเพียรที่เป็นจิตสำนึกในความเป็นคนดีของสังคมโดยไม่ต้องร้องขอความช่วยเหลือ เช่น ขยันไปร่วมงานทำบุญของประชาชนในพื้นที่ มีงานบุญกฐิน บุญขึ้นปีใหม่ บุญสงกรานต์ บุญทอดผ้าป่าสามัคคี กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น คือ มักจะให้ความช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์โดยไม่คิดคุณค่าด้านเงินทอง แต่คิดถึงคุณค่าด้านจิตใจมากกว่าการปรารถนาความเพียรที่จะมีชีวิตที่ก้าวหน้า บากบั่น ไม่ทอดธุระ จึงเป็นคุณธรรมที่จะต้องมีการปฏิบัติในชีวิตเพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในชีวิตที่จะมุ่งมั่นทำแต่สิ่งดีงามทำให้พบกับความสำเร็จในชีวิตและหน้าที่การงาน

ความเพียรที่ดีต้องขยันหมั่นเพียรแบบรู้จักกาลเวลา รู้จักใช้เวลาประกอบกิจการงานต่างๆ เช่น คณะสงฆ์มีการบริหารจัดการหน่วยวิทยบริการอยู่ ๕ ปีขึ้นไป จึงมีความพอใจในการทำแผนแม่บทเพื่อยกฐานะเป็นวิทยาลัยสงฆ์ มีความเพียรในการวางแผนซื้อที่ดินเพื่อมอบให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนำความเจริญแบบพุทธเป็นภูมิทัศน์ใกล้เคียงวิทยาลัยสงฆ์ แบ่งเป็น ๓ โซน คือ ๑) ส่วนปริณทล ๒) ส่วนวิทยาลัยสงฆ์ ๓) ศูนย์ปฏิบัติธรรม เช่น หน่วยวิทยบริการจังหวัดอุทัยธานี^{๑๓๖}

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ความเพียรตามหลักพระพุทธศาสนา จึงเป็นความเพียรที่เกิดจากแรงผลักดันในใจและมีสาเหตุจากภายใน คือ มีความตั้งใจใคร่ต่อการปฏิบัติจริงๆ ทำหน้าที่ต่างๆด้วยความตั้งใจในการงานต่างๆ แม้งานเล็กน้อยก็ควรให้สำเร็จเรียบร้อยอย่างดีเยี่ยม การที่คนใดคนหนึ่งจะได้มาซึ่งความสำเร็จในชีวิตนั้น ต้องอาศัยความอดุสาหะ เพียรพยายามต่อสู้กับอุปสรรคด้วยตนเอง แล้วเราก็จะได้สิ่งนั้นมา ดังที่กล่าวกันว่า ไม่มีอะไรในโลกนี้หรือโลกหน้าที่มนุษย์จะทำได้ และการกระทำของมนุษย์ที่สมบูรณ์หรือการได้สิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นควรได้มาด้วยกระบวนการสั่งสมวิริยะบารมีตามหลักศาสนาเท่านั้น จึงจะถือได้ว่าสิ่งนั้นมีคุณค่ามากที่สุด

ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ ในทางที่ถูกตามเหตุ และผลภายใต้พื้นฐานตามหลักคุณงามความดี การมีความกล้า และความแน่วแน่ที่จะทำในสิ่งนั้นๆ การไม่ละทิ้งซึ่งการงานหรือสิ่งที่กำลังทำอยู่ และการความอดุสาหะ และอดทนต่อความยากลำบากอย่างจนงานสำเร็จ ความเพียรจึงเป็นหลักที่มีความสำคัญอันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติในการงานหรือการกระทำต่อสิ่งใดๆ ต้องเพียรรู้จักเหตุและผล อันอยู่ภายใต้พื้นฐานของหลักการเหตุ และผลที่เกิดจากโยนิโสมนสิการ เพื่อมุ่งให้สิ่งนั้นๆ ดำเนินไปสู่จุดหมาย และสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ โดยมีความเพียรที่ดำเนินไปในลักษณะของการปฏิบัติตามหลักปธาน ๔ ได้แก่ เพียรระวัง คือ ๑. การกระทำสิ่งใดๆจะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุ และผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท ๒. เพียรละ คือ การรู้จักละ ลด หรือหลีกเลี่ยงจากความเพียรที่ผิดทำนองคลองธรรมทั้งปวงที่จะเป็นเหตุทำให้การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ประสบความสำเร็จ ๓. เพียรบำเพ็ญ คือ การรู้จักเพียรตั้งมั่น และอุทิศตนต่อการกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างสม่ำเสมอ ๔. เพียรตามรักษาไว้ คือ รู้จักรักษาหรือทำให้ความเพียรในสิ่งนั้นๆ คงอยู่กับตนเป็นนิจ

ความเพียรในการบริหารจัดการงานทั่วไปต้องเพียรในกระบวนการบริหารจัดการมี ๒ ส่วนคือ เอกภาพกับเอกเทศน์ เอกภาพคือใช้ระบบและกลไกในสถานที่ตั้ง เอกเทศน์ คือ แยกส่วนอื่นๆ ในพื้นที่ เช่น อาคารสถานที่ทางวัดสร้างขึ้นมาเพื่อประโยชน์หลายอย่าง มหาวิทยาลัยต้องแสดงความเป็นเอกเทศจากส่วนอื่นๆ สมมุติศาลาหลังนี้มี ๓ ชั้น ส่วนไหนบ้างเป็นของเราเป็นเอกเทศน์นอกที่ตั้ง ส่วนไหนทางวัดใช้ต้องมีป้ายบอกชัดเจน ให้มีส่วนสำคัญกับของคณะสงฆ์ให้มาก มหาวิทยาลัยอยู่ในวัดทำให้วัดนั้นมีความเจริญมากยิ่งขึ้น อาจจะดูแลงบประมาณให้เราผลที่เกิดคือสร้างศรัทธาให้กับประชาชน ผลส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดศรัทธามาจากการจัดการศึกษาออกที่ตั้งของเรา มีส่วนช่วยเหลือกิจกรรมทางศาสนา ช่วยดูแลความสะอาดภายในวัดมีความรื่นรมย์มากขึ้น มีแหล่งในการหาความรู้พบปะจัดกิจกรรมสังสรรค์^{๑๓๗}

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ตารางที่ ๔.๒๙ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารจัดการงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ด้านฉันทะ : ฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจแผนการบริหารจัดการงานวิชาการล่วงหน้าที่ได้วางไว้	๑๖	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗,๑๘
๒	ด้านวิริยะ : พยายามทำตามแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมาย	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑
๓	ด้านจิตตะ : เสริมสร้างให้มีใจจดจ่อมุ่งตรงต่อแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่วางไว้ไม่หวั่นไหว	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๗,๑๘
๔	ด้านวิมังสา : เมื่อมีผลกระทบต่องานการบริหารจัดการงานวิชาการต้องใช้ปัญญา วิเคราะห์ ให้บรรลุเป้าหมาย	๙	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒

๓. การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม โดยมีสาระสำคัญดังนี้
สร้างให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ใช้ความคิดในการปฏิบัติงานปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานเอาใจใส่ฝึกฝนในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง โดยไม่สนใจต่อปัญหาอุปสรรค

เอาใจใส่ ติดตามการดำเนินงาน อย่างจริงจัง โดยไม่ใส่ใจถึงปัญหาอุปสรรคดำเนินงานด้วยความรู้จักเอาใจใส่ ไตร่ตรองพิจารณาใคร่ครวญ หาสาเหตุด้วยความรอบครอบเข้าถึงเนื้องาน มีความสนใจ เอาใจใส่หรือตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง โดยไม่สนใจถึงปัญหาอุปสรรคที่เป็นสาเหตุให้เสียกำลังใจ

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นการปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่มีใจจดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบครอบในความรับผิดชอบแล้ว ทุกอย่างก็จะดีขึ้นไปเอง เราก็จะมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆด้วยใจที่จดจ่อตั้งมั่นและฝึกเรียนรู้ของเรา เมื่อมีความรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดความรอบครอบตามมา เมื่อมีความรอบครอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย

ความรอบครอบจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากไม่รอบรู้ ดังนั้น การที่คนจะรอบรู้ได้นั้นต้องหมั่นศึกษาเรียนรู้อยู่เป็นเนืองนิจ ติดตามข่าวสารบ้านเมืองสม่ำเสมอ ต้องอ่านหนังสืออย่าให้ขาดและหลากหลายโดยไม่ยึดติดกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ประการสำคัญต้องฝึกตั้งคำถามกับตัวเองกับเรื่องราวต่างๆที่เกิดขึ้นรอบตัวเราพร้อมกับค้นหาคำตอบให้ได้ การฝึกสนทนากับผู้รู้บ่อยๆก็เป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งเมื่อเราทำได้อย่างนี้แล้ว เราจะเป็นผู้ที่เข้าใจความรอบรู้ไปโดยปริยาย เมื่อเราเข้าใจความรอบรู้แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากที่จะวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อแท้ของเรื่องราวต่างๆ ออกมาสู่การตัดสินใจของหมู่คณะ

ความรอบคอบจึงแฝงไปด้วยความรอบรู้ตามสภาพจริง อันเป็นแนวปฏิบัติที่คนรุ่นใหม่ต้องสร้างให้เกิดเป็นนิสัยแก่ตนเอง

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยบรรยากาศรอบตัวเป็นส่วนช่วย เช่น การทำกิจกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับนิสิต กิจกรรมนั้นต้องเชื่อมองค์ความรู้เล็กๆ อย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นองค์ความรู้เดียวสามารถนำไปใช้ได้ เป็นต้น

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งคนที่มีการฝึกฝนอย่างสมบูรณ์ไม่ว่าจะกระทำกิจใด ก็จะพัฒนาแนวทางการทำกิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง ไปจนกว่าจะสำเร็จ ลักษณะการทำซ้ำๆ บ่อยๆ เป็นลักษณะที่สำคัญของจิตตะการทำให้สมาธิซ้ำๆ จนเกิดเป็นนิสัยขาดไม่ได้ ซึ่งเป็นการแสดงว่าคนๆ นั้นมีจิตตะที่สมบูรณ์ ซึ่งจะแตกต่างจากวิริยะที่เป็นความกล้าในการเปลี่ยนแปลงแต่จิตตะเป็นการตอกย้ำซ้ำๆ ในงานนั้นๆ เพราะฉะนั้น ทำซ้ำๆ ไปย่อมใกล้ความสำเร็จและเมื่อประกอบกับวิมังสาในการพัฒนาการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็จะเห็นเหตุให้การทำให้สมาธิประสบผลสำเร็จได้

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป นี่เป็นเรื่องของการมีใจจดจ่อ ไม่วอกแวก เรียกว่าตั้งใจทำ ไม่ใช่ขี้ขยันแต่ไม่ตั้งใจทำ ไม่ใช่ขี้ขยัน ไปอย่างนั้น ใจคิดโน้นคิดนี้ งานก็ไม่เกิด เกิดก็ไม่เต็มที่ คนที่ขาดจิตตะ เปรียบเหมือนคนคนทำงานแต่ขาดสมาธิที่แน่วแน่ งานจึงติดๆ ขัดๆ เพราะปฏิบัติงานของบุคลากรต้องมุ่งเน้นในการฝึกสมาธิ มีใจจดจ่อในสิ่งที่ทำอย่างแน่วแน่ พร้อมทั้งจะเรียนรู้กระบวนการทำงานอยู่กับกระบวนการทำงานจนสำเร็จ เราจำเป็นต้องมีสมาธิจดจ่อในการทำสิ่งนั้น เราจึงจะเข้าใจบทเรียนและสามารถใช้ความคิดในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งการทำสมาธิก็คือมีสติอยู่กับเรื่องเฉพาะหน้านั้น และเอาจิตใจตามเรื่องนั้นอย่างต่อเนื่องไม่ขาดสายเหมือนกับกระแสน้ำที่อยู่ในเขื่อน แล้วปล่อยออกมาทางเดียวจะเป็นพลังผลิตกระแสไฟฟ้านำไปใช้ได้

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นการฝึกให้จิตตะอยู่ที่กลางของความสบาย อยู่ที่ใจหยุดใจนิ่ง พระพุทธเจ้าตรัสสอนไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงอบรมสมาธิ เพราะว่าผู้ที่สมาธิตั้งมั่นเป็นสมาธิแล้วย่อมรู้ตามเป็นจริง ฉะนั้น ในการทำการงานทุกอย่างก็เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นการงานที่ทำทางกาย ทางวาจา แม้ใจที่คิดอ่านการงานต่างๆ ก็ต้องมีสมาธิอยู่ในการทำงานที่นั่น เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำการงานสำเร็จได้

การมีจิตฝึกฝนในการบริหารจัดการงานทั่วไป ต้องมีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ มีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ มีจิตใจมุ่งมั่นและแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น สภาพทั่วไปก็ต้องไปดูเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพตามสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเจ็ดด้าน ซึ่งเกณฑ์แต่ละด้านเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้าง การบริหารจัดการซึ่งจะอิงไปถึงความสะดวกการใช้งบประมาณซึ่งมีความมุ่งมั่นในการที่จะบริหารงานเกี่ยวกับการจัดการนิสิตหรืองบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการเนื่องจากต้องเพิ่มเข้าไปในหน่วยเพื่อให้เกิดคุณภาพ เพราะฉะนั้น ทีมงานต้องมีคุณภาพและมีความต่อเนื่อง ส่วนเรื่องการบริหารงานให้เชื่อมโยงกับส่วนต่างๆ กับส่วนกลาง การบริหารจัดการต้องมีทีมงานที่เข้มแข็ง ส่วนหลักสูตรในส่วนคณะสังคมศาสตร์ ส่วนกลางให้ทุกส่วนงานได้นำไปใช้ในการเรียนการสอนอยู่แล้ว^{๑๓๘}

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ตารางที่ ๔.๓๐ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ด้านฉันทะ : ส่งเสริมให้มีความรักและจริงใจในการบริหารงานวิจัย	๑๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐
๒	ด้านวิริยะ : ส่งเสริมให้มีความอดทนอดกลั้นสูงในการบริหารงานวิจัย	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑
๓	ด้านจิตตะ : ส่งเสริมให้มีจิตใจเข้มแข็งไม่หวั่นไหวในการบริหารงานวิจัย	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓
๔	ด้านวิมังสา : ส่งเสริมให้มีปัญญารอบรู้พร้อมเหตุผลในการบริหารงานวิจัย	๑๒	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔, ๑๕

๔. การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม โดยมีสาระสำคัญดังนี้

การดำเนินงานนั้นต้องมีการคิดพิจารณาวางแผนงาน ทดลองปฏิบัติ เมื่อพบปัญหาต้องหาวิธีแก้ไขปรับปรุง ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยสติปัญญา ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานโดยใช้เหตุผล พิจารณาใคร่ครวญก่อนการลงมือปฏิบัติงานนั้น

ดำเนินงานโดยใช้สติ คิดพิจารณาวางแผน ทดลอง วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงเพื่อจัดการดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้น การใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลของงานและตรวจสอบข้อบกพร่อง คิดทดลองและหาทางแก้ไขปรับปรุงงาน ใช้ปัญญาดำเนินงานโดยตรวจสอบข้อดีข้อเสียข้อบกพร่องตลอดจนปัญหาและอุปสรรคและหาวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล ใช้ปัญญาดำเนินงานอย่างมีเหตุมีผล

การมีปัญญาในการบริหารจัดการงานทั่วไป อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมามีเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น หมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น การทบทวนเรื่องราวจากภายในของตัวเราเองเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำของเราว่าเราคิดหรือทำจากความคิดอะไร? พร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดอย่างนั้นเพื่ออะไร? เราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร? เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือ

เปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่อการสร้างสรรคตนเองและสังคมที่งดงาม เช่น การประเมินคุณภาพ การศึกษาภายในระดับสถาบัน (สกอ.) จะพบว่าผลการประเมินในมุมมองตาม ๙ องค์ประกอบ คุณภาพ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๒ องค์ประกอบ คือ ด้านปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน และด้านการเงินและงบประมาณ ส่วนองค์ประกอบที่มี คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ต้องปรับปรุง” จำนวน ๑ องค์ประกอบ คือ ด้านการวิจัย ส่วนผลการ ประเมินในมุมมองตามมาตรฐานการอุดมศึกษายังพบว่า มาตรฐานที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ “ต้องปรับปรุง” มีจำนวน ๑ มาตรฐานคือ ด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่ง การเรียนรู้ และผลการประเมินในมุมมองตามการบริหาร พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านการเงิน และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ “ต้องปรับปรุง” มีจำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านบุคลากร การเรียนรู้ และวัฒนธรรม^{๑๓๙}

การมีปัญญาในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นระดับความสามารถของสมองในด้านการ จำ การคิดอย่างมีเหตุผล และคิดแบบนามธรรมความสามารถในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และ ปรับตัวของแต่ละบุคคลต่อสถานการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ถ้าจะเปิด สาขาวิชาของคณะครุศาสตร์ต้องมีอาจารย์ตรงสาย ถือว่ายากกว่าคณะอื่นๆ เพราะต้องมีโรงเรียนที่มี มาตรฐานในการรับรองให้ผู้ไปฝึกสอนด้วย ไปสอนในสถานศึกษาได้รับความร่วมมือจาก หน่วยงานข้างนอกถ้าเราไม่มีความพร้อมก็ลำบาก ส่วนสาขาใดอย่างนั้นไม่ได้เป็นปัญหาและ อุปสรรค ในทางการบริหารงานดูเป้าหมายของกระทรวง เป้าหมายของชาติก่อนแล้วมาสู่ยุทธศาสตร์ หน่วยงาน กระทรวง ทบวง กรมแล้วมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่จะทำเป้าหมาย ว่าทำไปเพื่ออะไรเหมือนอย่างที่เราต้องมีพันธกิจ วิสัยทัศน์ การวางแผนระยะยาวระยะสั้น ระยะสั้นก็ คือแผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนา ๕ ปี ระยะยาวคือ ๑๐ ปีขึ้นไป มองเป้าหมายว่าอีก ๑๐ ปี ข้างหน้าจะมีอะไร เขาให้ดำเนินการนอกที่ตั้งหน่วยงานองค์กรยังไม่มีเชื่อมั่นในการทำงาน อาคารสถานที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน ต้องมีอาณาเขตเป็นของ ตนเอง^{๑๔๐} การมีปัญญาในการบริหารจัดการงานทั่วไป เป็นการใชปัญญาคิด วิเคราะห์ก่อนที่จะลงมือ ปฏิบัติหรือระหว่างปฏิบัติในสิ่งนั้นๆตามคัมภีร์มงคลธรรม แก้วไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนาใน สิ่งนั้นๆ ด้วยปัญญา

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ตีสรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ตารางที่ ๔.๓๑ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ด้านฉันทะ : ส่งเสริมให้มีใจรักในรูปของการบริหารงานการเงิน	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑
๒	ด้านวิริยะ : ส่งเสริมความอุตสาหะบากบั่นในการควบคุมการบริหารงานการเงิน	๑๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐
๓	ด้านจิตตะ : เสริมสร้างมีใจจดจ่อตั้งมั่นอยู่ในการบริหารงานการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	๑๒	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑ ,๑๗
๔	ด้านวิมังสา : พิจารณาหยั่งรู้เหตุผลในรูปการบริหารงานการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	๙	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒

๕. การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

จากเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม โดยมีสาระสำคัญดังนี้

ความรักงาน ความพอใจกับงานที่ทำอยู่^{๑๔๑} อันดับแรกต้องสำรวจตนเองว่า มีความชอบหรือศรัทธางานด้านใด แล้วมุ่งไปในเส้นทางนั้น อาจเริ่มต้นง่ายๆ ด้วยการตั้งคำถามกับตัวเอง ฉันทำงานเพื่ออะไร ฉันมีความสุขหรือไม่หากงานที่ทำอยู่ไม่ใช่งานที่รักเสียทีเดียว เพื่อเราจะได้มีเวลาค้นหาและปรับเปลี่ยนตัวเอง หรือปรับศรัทธาของตัวเองให้เข้ากับงานที่ทำอยู่^{๑๔๒}

มีใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ^{๑๔๓} จึงจะเกิดผลจริงตามควรเราเคยได้ยินคำว่า "ขอฉันทามาติจากประชุม" บ่อยๆ หรือ "มีฉันทะเล่ร่วมกัน" ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเสมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครั้งเดียว เพราะความหมายของ "ฉันทะเล่" นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระต่ายหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา^{๑๔๔} เปรียบได้กับนักวิจัยที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นซึ่งอาจมีมากน้อยต่างกัน คงไม่มีใครบอกได้นอกจากตัวนักวิจัยเองและผลของงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณะชน^{๑๔๕}

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ติสสวราที, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธนิศาตร์, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

พฤติกรรมฉันทะ เป็นการแสดงถึงการมีความรักในงานที่ทำ^{๑๔๖} มีความพอใจ มีความรู้สึกจริงใจ มีความผูกพัน รู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นเป็นสิ่งที่มีความค่า มีคุณประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กร^{๑๔๗} ซึ่งความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำ อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย^{๑๔๘} พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไป ในทางธรรมว่า ความรัก ความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น^{๑๔๙}

อีกประการหนึ่ง ทศนคติทางบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีต่องาน ที่ทำของบุคคล ที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจาก การปฏิบัติงาน และได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และสิ่งเหล่านี้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลต่อถึงความก้าวหน้า และความสำเร็จ ขององค์การอีกด้วย โดยเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง^{๑๕๐}

งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร^{๑๕๑} ความวิริยะจึงเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไรผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั้นเอง และความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก ทั้งนี้ มีข้อน่าสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกันคือ จะต้องขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งผู้เป็นหัวหน้าที่สำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้นด้วย^{๑๕๒}

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานุวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมถาวร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ พระครูวิรัตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทไธสน์วันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ พระมหาอิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น ถ้าหากกระทำก็จะทำจนเชี่ยวชาญจนเป็นผู้รู้^{๑๕๓}

ถ้าหากศึกษาก็จะศึกษาให้รู้จนถึงรากเหง้าของเรื่องราวนั้นๆ ดังนั้น คำว่า "วิริยะ" จึงหมายถึงความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็จะอนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น เพื่ออะไรนั้น ผลงานที่เขาทำจะชี้ชัดออกมาเองว่าทำเพื่ออะไร ดังนั้น นักวิจัยท้องถิ่น จึงต้องมีใจที่รักต่อคนท้องถิ่น และรักต่อการทำงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาคนท้องถิ่น อันเป็นศรัทธาสูงสุด หากไม่เป็นเช่นนั้น ก็ได้แต่เพียงศรัทธาปากเปล่าที่ไร้แก่นไขของความมุ่งมั่นและทุ่มเท หากแต่มีศรัทธาอื่นให้ครุ่นคิดและกระทำอยู่^{๑๕๔}

วิริยะนี้มาคู่กับความอดทนอดกลั้น เป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อต่อปัญหาและความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ นำใจ และเตือนใจ ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงามด้วย ไม่ใช่หมู่ทะลุดันรีบร้อนและรุ่มร้อน เพราะมันจะทำให้มีโอกาสผิดพลาดได้ง่าย หรือสูญเสียความอดทนในที่สุด ดังนั้น ความวิริยะอุสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าวต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งหมด^{๑๕๕}

วิริยะ เกิดจากศรัทธาหรือฉันทะนั้นเองและเป็นศรัทธาที่มั่นคงด้วยไม่ว่าจะมีอุปสรรคใดๆ มากระทบก็ตามก็จะไม่เปลี่ยนแปลง แต่อาจปล่อยวางหรือวางเฉยในบางเวลาบางสถานการณ์บ้างเพื่อรอสถานะที่เหมาะสมกว่า ความวิริยะไม่ใช่ความดุดันอย่างเอาเป็นเอาตายหรือต้องให้ได้เสมอ แต่มันคือความยับยั้งและเลือกที่จะทำบางอย่างเพื่อรักษาศรัทธาไว้หรือเพื่อรอวาระที่เหมาะสมอันหมายถึงการบรรลุผลแห่งศรัทธา^{๑๕๖}

กิริยาของผู้อาจหาญในการงาน ความจริงบุคคลที่ประกอบวิริยะเป็นผู้อาจหาญในการงาน ย่อมสำคัญการงานที่แม้จะใหญ่กว่าเล็กแม้จะยากกว่าง่าย แม้จะหนักกว่าเบา ไม่คำนึงถึงความยากลำบากของตน ประคับประคองกายกับจิต อยู่เสมอเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้^{๑๕๗} วิริยะจึงทำให้บุคคลเป็นไปอย่างนั้น และเป็นกิริยาแห่งกายกับจิตของบุคคลที่เป็นไปเหมือนอย่างนั้น^{๑๕๘}

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณะบดีคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มจร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ พระมหาสุทัศน์ ดิสสรวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธนิสาธิต, คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมธการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ พระครูวิริตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

การทำงานต้องมีความเพียร ความอดทน อดกลั้น บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรค และความยากลำบาก ความเข้มแข็ง กระตือรือร้น ยกจิตไว้ได้จากความหลุดลอยหรือท้อแท้ ไม่ทอดธุระในการงาน^{๑๕๙}

คนทำงานต้องสู้งาน คือมีความเพียรที่เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน^{๑๖๐} การงานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร ความวิริยะเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งคุณขยันเท่าไร ผลตอบแทนที่คุณจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั่นเอง ความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเอง^{๑๖๑}

การใช้ความเพียรในการทำงานนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) ความเพียรที่ทำได้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยปกติธรรมดา ๒) ความเพียรที่ไปด้วยจิตสำนึกในความเป็นคนดีของสังคมโดยไม่ต้องร้องขอความช่วยเหลือ^{๑๖๒}

ความเพียรตามหลักพระพุทธศาสนา เป็นความเพียรที่เกิดจากแรงผลักดันในใจและมีสาเหตุจากภายใน คือ มีความตั้งใจใคร่ต่อการปฏิบัติจริงๆ ทำหน้าที่ต่างๆด้วยความตั้งใจในการงาน^{๑๖๓} แม้งานเล็กงานน้อยก็ควรให้สำเร็จเรียบร้อยอย่างดีเยี่ยม การที่คนใดคนหนึ่งจะได้มาซึ่งความสำเร็จในชีวิตนั้น ต้องอาศัยความอดทน เพียรพยายามต่อสู้กับอุปสรรคด้วยตนเอง แล้วเราก็จะได้สิ่งนั้นมา ดังที่กล่าวกันว่า ไม่มีอะไรในโลกนี้หรือโลกหน้าที่มนุษย์จะทำได้ และการกระทำของมนุษย์ที่สมบูรณ์หรือการได้สิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นควรได้มาด้วยกระบวนการสั่งสมวิริยบารมีตามหลักศาสนาเท่านั้น จึงจะถือได้ว่าสิ่งนั้นมีคุณค่ามากที่สุด ดังอาณิสสส์ความเพียรพยายามว่าในท่ามกลางมหาสมุทรของพระมหาชนก แสดงให้เห็นคุณค่าเป็นอย่างดี^{๑๖๔} จึงเป็นลักษณะของความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดทน ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโน, คณะบดีคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๓๒ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่
๑	ด้านฉันทะ : เสริมสร้างความรักและเข้าใจในการบริหารงานบุคลากร	๑๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐
๒	ด้านวิริยะ : เสริมสร้างความพยายามและเต็มใจที่จะการบริหารงานบุคลากร	๙	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙
๓	ด้านจิตตะ : มุ่งมั่นตั้งใจทำงานอุทิศตนอุทิศเวลาให้การบริหารงานบุคลากร	๑๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑
๔	ด้านวิมังสา : เสริมสร้างใช้ปัญญา พิจารณาไตร่ตรอง การบริหารงานบุคลากรเป็นสำคัญ	๙	๑,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ ๑ ปัจจัยการบริหารจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

H_0 : การจัดการสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

H_a : การจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๓๓ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation)

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษา (X)	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (Y)
ด้านการบริหารทั่วไป	๐.๐๓๐
ด้านการบริหารงานวิชาการ	๐.๓๕๖**
ด้านการบริหารงานวิจัย	๐.๑๕๐
ด้านการบริหารการเงิน	๐.๒๕๘**
ด้านการบริหารงานบุคคล	๐.๐๗๗
ภาพรวม	๐.๒๘๔**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๓๓ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๒๘๔ เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า มีนัยสำคัญ ๒ ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการมีความสัมพันธ์สูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๓๕๖ และด้านบริหารการเงิน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๒๕๘ ส่วนด้านการบริหารทั่วไป ด้านบริหารงานวิจัย และด้านบริหารงานบุคคล ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สรุปได้ว่าการจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ดังนั้น จึงยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_0

สมมุติฐานที่ ๒ การนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

H_0 : การนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

H_a : การนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๓๔ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการนำหลักอริยาบท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation)

(n=๑๐๓)

การบริหารจัดการสถานศึกษา (X)	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (Y)
ด้านฉันทะ คือความพอใจในการวางแผนงาน	๐.๕๔๗**
ด้านวิริยะ คือความพยายามในการปฏิบัติงาน	๐.๕๓๘**
ด้านจิตตะ คือ การเอาใจใส่ในการติดตามงาน	๐.๔๐๘**
ด้านวิมังสา คือ การรู้จักพิจารณา งานเพื่อปรับปรุงพัฒนา	๐.๓๙๕**
ภาพรวม	๐.๕๓๙**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๓๔ พบว่า ปัจจัยด้านการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๓๙ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีนัยสำคัญ ที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกด้าน คือ ด้านด้านฉันทะ คือ ความพอใจในการวางแผนงานมีค่าความสัมพันธ์สูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๔๗ รองลงมา คือ ด้านด้านวิริยะ คือความพยายามในการปฏิบัติงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๓๘ ส่วนด้านด้านวิมังสา คือ การรู้จักพิจารณางานเพื่อปรับปรุงพัฒนา มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๓๙๕ สรุปได้ว่าการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๓.๑ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ของศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ตามปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหาร ตามหลักอิทธิบาท ๔ ที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้งของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ตามปัจจัยการบริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิจัย การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคลากร ให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โดยมีระบบการบริหารที่คล่องตัว สาขาที่เปิดเรียนก็เป็นที่ต้องการของผู้เรียน/สังคม สามารถบริหารงบประมาณได้เพียงพอต่อรายรับและการใช้จ่าย ขณะเดียวกันบุคลากรก็ได้รับการพัฒนาทักษะไปพร้อมๆ กันในการบริหาร ซึ่งเป็นหลักแห่งความสำเร็จที่มีการบริหารจัดการด้วยความพอใจ มีความกล้าในการบริหาร มีการเอาใจใส่ต่อนิสิต สังคมรอบด้าน และไตร่ตรองอย่างมีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายการจัดสรรบุคลากรและการเงิน คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหาร สาขาที่เปิดตรงความต้องการของผู้เรียน และสังคม มีการเผยแพร่งานวิจัย งบประมาณในการบริหารเพียงพอ และบุคลากรได้รับการพัฒนาสามารถสร้างผลงานและตำแหน่งทางวิชาการ ดังนี้

๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มีแนวทางการพัฒนาการบริหารทั่วไป เช่น โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน ให้สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการนำแนวคิด โดยการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การ มีนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีและกำหนดให้มีระบบการติดตาม นำการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต ระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี และระบบตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน โดยสถานศึกษามีนโยบายการบริหารงานวิชาการ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการสังคม สถานศึกษามีนโยบายและเพียรดำเนินงานตาม แผนงาน โครงการและแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคารสถานที่ และการให้บริการ สถานศึกษามีการพิจารณาการกำกับดูแล การบริหารงานทั่วไป ทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต สร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขต โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

๒) ด้านการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆ สนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ๆ เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย สถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ ๆ มากแต่อาจเพื่อสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะส่วนกลางกับภูมิภาค นอกจากนี้ การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เข้าศึกษา โดยสถานศึกษามีนโยบายการบริหารงาน

วิชาการ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการสังคม มีนโยบายสนับสนุนงานวิจัยแก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง มีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทางวิชาการสู่สังคมภายนอก

๓) ด้านการบริหารงานวิจัย สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ มีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับบุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสาร รายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและเรียนรู้ความต้องการของสังคม จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติ สร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสาน งานวิจัยระดับสถาบัน จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน สถานศึกษามีนโยบายและแผนงานการให้บริการงานวิชาการแก่สังคม สนับสนุนโดยกำหนดนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่มีผลงานทางวิชาการ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ พิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอก

๔) ด้านการบริหารการเงิน สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ นำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ มีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลายแหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้ มีสภาพทางการเงินที่เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ มีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ มุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้ มีการขยาย-ระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน นำระบบการบริหารงานการเงินมาใช้ เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีงานวิจัยที่เอื้อต่อสังคมและความก้าวหน้าของบุคลากร มีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลดความเสี่ยงและการเพิ่มแหล่งทุน มีการพิจารณาบุคลากร และเจ้าหน้าที่ให้มีผลงานทางวิชาการ

๕) ด้านการบริหารงานบุคลากร สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ มีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร ปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอกับงานและงบประมาณของหน่วย มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง กำหนดปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร หลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของสถาบัน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า "ข้าราชการ" สู่การเป็น"พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือสัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือน

ที่สูงกว่าการเป็น"ข้าราชการ" แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก ๖ เดือนหรือ ๑ ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน ที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องพยายามปรับเปลี่ยนตัวเองสู่การพึ่งพาตนเองมากขึ้น ปรับระบบการบริหารจัดการมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการบริหารแบบโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากภายในและภายนอก งบประมาณในส่งเสริมการบริหารให้ทันสมัยและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้เสีย นโยบายการบริหาร งบประมาณการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน สถานศึกษามีคณะกรรมการการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ

๔.๓.๒ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการสนทนากลุ่ม

สถานศึกษาที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัยแม้ตั้งอยู่นอกสถานที่จึงถูกเรียกว่านอกที่ตั้งเช่นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตซึ่งอยู่ในสถานที่ตั้งที่ชัดเจน ฉะนั้นต้องมองไปที่คุณภาพของการจัดการว่ามันมีอยู่แล้วหนึ่งนั้นจะพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้มันดีขึ้นได้อย่างไรอาจจะต้องใช้ในเรื่องของพีดีซีเอ เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพบุคลากรด้วยเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยส่วนสถานภาพการเงินที่สั่งได้เงินจากรายหัวเท่านั้น นอกนั้นใช้วิธีการเหมือนจัดการหรือใช้ความสามารถของ

บุคลากรหรือผู้บริหารของสถานที่นั้นนั้นในการที่จะระดมทุนอยู่ที่ว่าใครจะมีความสามารถที่จะระดมทุนได้มากกว่ากันเพราะต้องมึงบในการใช้จ่ายและนอกจากนั้นผลงานทางวิชาการก็ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของสกอและกฎกระทรวงแต่การที่ทำมาแล้วการขอตำแหน่งในทางวิชาการก็ยังไม่ได้ซึ่งอยากไม่มีหมายเลข อย่างไรก็ตามต้องมีผลงานทางวิชาการซึ่งทางมหาวิทยาลัยก็มีการเปิดโอกาสให้มีการเสนองานวิจัยได้เรื่อยเรื่อยอีกอย่างหนึ่งที่ยากจะบอกก็คือเรื่องเกณฑ์มาตรฐานประจำปีที่ประกาศออกมาเพราะว่าเรื่องของคุณภาพการจัดการมันเป็นการเชื่อมโยงไปถึงเรื่องทั้งหมดโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาแต่ในเล่มใหญ่ผมไม่แน่ใจว่า จะมีอะไรที่ผมยังไม่ได้อ่านหรือเปล่าดูจากองค์ความรู้จากการวิจัยแล้วมันยังไม่มีเรื่องนี้เท่าไรหรืออาจจะมองไปถึงองรวมเท่าไรก็ยังไม่ชัดเจนเท่าไรเพราะถ้ามองไปที่สถานภาพบุคคลสภาพการเงินการบริการคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานของปริญญาตรีมันเจ็บปวดคลั่งแต่เราก็มองเห็นงานทั่วไปเช่นงานวิจัยงานวิชาการแต่ไม่เห็นรายละเอียดที่อยู่ข้างในทั้งหมด^{๑๖๕}

เรื่องหน่วยวิทยบริการคือการเปิดการศึกษานอกที่ตั้งมหาวิทยาลัยเจ้าตัวเองก็เคยมีประสบการณ์ในการดูแลสถานที่ตั้งตั้งแต่ชลบุรีระยอง สุพรรณบุรีราชบุรีเป็นต้น ซึ่งก็มีความผูกพันเกี่ยวกับเรื่องการบริหารประมาณตั้งแต่เริ่มต้นในการก่อตั้งเกือบทุกที่ตั้งตั้งแต่ปีพ.ศ. ๒๕๔๔ เป็นต้นมาตามที่มีรูปแบบโครงสร้างการจัดการศูนย์นอกที่ตั้ง ๑. มีการบริหารงานทั่วไปถ้าสภาพทั่วไปก็ต้องไปดูแลเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพตามสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาเจ็ดด้านแต่ถามว่าเจ็ดด้านจะเอาอะไรจากเกณฑ์เจ็ดด้าน ซึ่งเกณฑ์แต่ละเจ็ดด้านก็ต้องมาดูว่าหนึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาเรื่องสภาพทั่วไปหรือสองต้องการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการว่าจะทำอย่างไรที่จะต้อง

^{๑๖๕} สนทนากลุ่ม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดมิศักดิ์ ทองอินทร์, หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

ซึ่งดูจะองค์ความรู้แล้วก็จะเห็นว่ามีเรื่องเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้าง การบริหารจัดการซึ่งจะอิงไปถึงความสะดวกการใช้งบประมาณซึ่งมีความมุ่งมั่นในการที่จะบริหารงานเกี่ยวกับการจัดการนิสิตหรืองบประมาณที่ใช้ในการมาจัดการเนื่องจากมีอะไรที่ต้องเพิ่มเข้าไปในหน่วยเพื่อให้เกิดคุณภาพ ๒. การบริหารงานวิชาการแผนงานวิชาการในตรงนี้นักวิชาการก็ต้องตรงไปตามเกณฑ์สำคัญ เกณฑ์ของบุคลากรที่อยู่สายวิชาการจะต้องตรงตามสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เช่นการให้ดูแลนิสิต การบริการในเซตหนึ่งวิชาการเป็นไปตามเกณฑ์หรือไม่ส่วนนี้เกณฑ์ในการดูแล พຽ່ງนี้การบังคับเรื่องงานวิจัยซึ่งต้องเข้าใจว่าเราอย่างนี้ ๓. การบริหารงานวิจัยหน่วยซึ่งเป็นเอกเทศในการบริหารต้องมีความสัมพันธ์กับสถาบันวิจัยด้วย ๔. การบริหารการเงินในด้านการเงินแน่นอนว่าเป็นปัญหาหลักที่เราไม่ได้งบประมาณจากรัฐบาลทั้งนี้หน่วยได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับรายหัวของนิสิตนี่คือเป็นความบกพร่อง ดังนั้น การบริหารการเงินต้องมุ่งเชิงธุรกิจเข้ามาในการบริหารด้วย คือต้องมีเรื่องทุนทางคณะสงฆ์มาสมทบให้ยั่งยืนด้วยก็เป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแนวทางในการแต่ันคุณภาพการบริหารได้ซึ่งต้องมีการหารายได้หลายช่องทางเพิ่มมากขึ้นเพื่อจะได้มีรายได้ในการมาสนับสนุนโดยจะโดยวิธีการอย่างไรก็ได้แล้วแต่ผู้บริหารหน่วยหรือศูนย์นั้นนั้น

โดยการจัดสรรงบประมาณโดยสิ่งที่เราเห็นก็คือการจัดสรรงบประมาณของภาครัฐเมื่อเรายังเป็นหน่วยอยู่เราก็ยังไม่ได้งบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่ที่ต้องพยายามที่จะตั้งทุนเพื่อขอขึ้นเป็นวิทยาลัยสงฆ์ให้ได้เพื่อที่จะได้เงินงบประมาณ การเงินต้องมีศักยภาพเกี่ยวกับสถานที่ตั้งของหน่วยนั้นนั้น ต้องดูเรื่องคณะสงฆ์ให้ความร่วมมือเป็นหลักซึ่งมาในด้านสุดท้าย ๕. การบริหารงานบุคลากรบุคลากรในส่วนนี้แน่นอนว่าบุคลากรควรส่งเสริมควรจะมีผลงานทางวิชาการซึ่งบุคลากรในที่นี้หมายถึงครูบาอาจารย์ จะต้องจบมาตรงสายของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไว้ด้วย การงานนั้นต้องคำนึงถึงว่าการบริหารต้องคล่องตัวสาขาต้องตรงกับความต้องการการเผยแพร่งานวิจัยต้องมีโดยการอาศัยบุคลากรเข้ามาพัฒนาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ต่อผู้รับบริการโดยการเข้าไปพัฒนาและใส่ใจและคิดว่าหน่วยที่เปิดแล้วมันจะต้องนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นและตรงกับชุมชนท้องถิ่นมีการประสานความร่วมมือสถาบันต่างๆในสังคมได้ให้ความสนใจและคาดหวังเกี่ยวกับคุณภาพการพัฒนาคุณภาพการงานจัดการนอกสถานที่ตั้ง^{๑๖๖}

ผมมีข้อสังเกตอยู่สามประเด็นคือหนึ่งลักษณะของหลักเกณฑ์การประเมินในรายงานการประเมินตนเองซึ่งมีอยู่ตัวหนึ่งซึ่งมองในมิติของ ทฤษฎีระบบที่เห็นว่าถ้าเอามาจากในงานวิจัยก็จะมีประโยชน์มากเพราะเกณฑ์การศึกษาของงานวิจัยก็จะใช้ตัวนี้อยู่แล้วเช่นระบบของไอพีโอมาตั้งแต่วัตถุประสงค์ผมจำได้ว่าพระราชปรีติภักดิ์ได้พูดอยู่บ่อยบ่อยว่าท่านจะต้อง ดูสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารกับการจัดการศึกษามาติดตั้งแล้วไปดูสองประเด็นก็คือหนึ่งเรื่องของเอกภาพสองเอกเทศอะไรเป็นเอกภาพอะไรเป็นเอกเทศเพราะฉะนั้นไอ้ตัววัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่งสภาพทั่วไปการบริหาร การศึกษานอกที่ตั้งก็คือการวิจัยข้อที่หนึ่งเอกภาพเป็นอย่างไรมีมาตรฐานอย่างไรมีความเชื่อมโยงกับส่วนกลางอย่างไรซึ่งพูดถึงเอกภาพหมายถึงมาตรฐานการศึกษาในการจัด

^{๑๖๖} สทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตร พธ.ม.สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

ด้านการเรียนสองเอกเทศมีการจัดการมีการบริหารงานภายในองค์กรเป็นอย่างไรหรือโอกาสในการขยายห้องเรียนต่างๆก็ต้องไปดูว่าตัวโอนี่เป็นอย่างไรและนำไปสู่กระบวนการการวิเคราะห์และสังเคราะห์และจะทำให้ก้าวไปถึงจุดเงินสดวัตถุประสงค์ข้อที่สองก็จะไปถึงกระบวนการอาร์แอนด์ดี ซึ่งซึ่งงานวิจัยก็บอกอยู่แล้วว่าเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมื่อมาเป็นอย่างไรนำไปสู่การตั้งคำถามว่าเป็นอย่างไรนำไปสู่การแสดงและการสังเคราะห์ว่าปีหนึ่งควรจะเป็นอย่างไรซึ่งวัตถุประสงค์หัวหินพอที่สองเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการได้ ประกาศไว้เกี่ยวกับเรื่องการตรวจประเมินการตรวจสอบสถานศึกษานอกที่ตั้งซึ่งมีอยู่เจ็ดประเด็นประเด็นที่สองให้แทนไปดูเรื่องหลักสูตรซึ่งมีเรื่องสถานที่เรื่องนิสิตเงินสนับสนุนการเรียนรู้ด้านการอ่านจัดการ และสิ่งที่มีผลต่อการบริหารจัดการคุณภาพการจัดการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับกับอาจารย์เต็มศักดิ์บอกว่าตัวเจ็ดประเด็นนี้แหละที่เขาใช้กระบวนการในการประเมินซึ่งเค้าจะใช้พีดีซีเอมาจับเจ็ดเฟรม มาจากในทัศนะของเป็นหน้าที่ของมหาจุฬาจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเวลาที่มาประเมินแล้วที่ตั้งแล้วเราจะส่งวาทะอย่างว่าตัวชี้วัดตัวนี้จะมีคุณภาพและผ่านการประเมินไปได้อย่างไรขอใช้กระบวนการพีดีซีเอมา มาประเมินในการมองถึงคนไกลก็จะได้ว่าที่สองก็นำไปสู่การพัฒนาซึ่งวัตถุประสงค์เพราะตีสามการวิจัยเรื่องนี้ผมเห็นว่ามีหลักการก็คืออิทธิบาทสี่ซึ่งเราไปด้วยคุณเครื่องแห่งความสำเร็จซึ่งผมคิดว่าในการบริหารทั้งหลายก็ขึ้นเกิดจากทรัพยากรมนุษย์ เข้าไปขับเคลื่อนกระบวนการซึ่งมนุษย์มีส่วนในการขับเคลื่อนส่วนหลักอิทธิบาทสี่จะมีส่วนในการขับเคลื่อนเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานตั้งแต่ระดับผู้บริหารงานอย่างไรในมิติของ

บุคลากรสายวิชาการเป็นกระบวนการในแง่ของอินพุตตัวเสร็จแล้วก็เอาพุทรวมทั้งเกณฑ์มาตรฐานมาเป็นตัวจับนอกจากนั้นการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องครอบคลุมทั้งสามมิติก็คือหนึ่งเกณฑ์การพัฒนาในเรื่องของคนสองมิติบุคลากรสายบริหารสายวิชาการหรือสายปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนไปทั้งสามมิติหน่วยนี้ถึงจะไปได้^{๑๖๗}

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง ต้องนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการกับทฤษฎีการบริหารเพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้ง แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นมากในขณะนี้คือการบริหารงานบุคลากรที่ไม่มีสถานะภาพที่แน่นอนการจัดหาครูบาอาจารย์ที่มาเป็นอาจารย์ประจำค่อนข้างที่จะลำบากซึ่งหัวหน้าภาควิชาได้กล่าวไปแล้วสองในการบริหารให้มีคุณภาพ ในการบริหารงานทั่วไปสิ่งหนึ่งที่จะขอเพิ่มเติมก็คือควรจะมีการบริหารจัดการหรือการยกสถานะศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งเป็นวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นการศึกษาในที่ตั้งเพื่อให้มีคุณภาพหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษานอกที่ตั้งให้มีประสิทธิภาพต่อไปเรามองเห็นจุดอ่อนตรงนั้นคือใจริหารงานที่มีสถานะภาพไม่แน่นอนเลยตั้งแต่ การบริหารงานการวิจัยการเงินวิชาการบุคลากรซึ่งทางสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาก็มองเห็นว่าทั้งห้าประเด็นนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาเพราะฉะนั้นเมื่อเราเอาตัวนี้ไปว่าไปเทียบในการจัดกันสนุกที่ตั้งความเป็นจริงสวัสดิ์ผู้วิจัยได้ไปศึกษาคิดว่าเป็นอย่างนั้นว่าสิ่งนี้ถือเป็นปัญหาทั้งหมดทั้งห้าประการแต่ถึงยังไงก็แล้วแต่ขออนุญาตว่าเป็นโมเดลในสิ่งที่จะสนับสนุนในการจัดการทั่วไป

^{๑๖๗} สทนากลุ่ม พระครูวินัยธรรณอก เทวโร, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตรมหาวิทาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

นอกจากเราจะใช้โครงสร้างที่ผู้วิจัยนำเสนอเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานในการเอาระบบกันแรงงานซึ่งเป็นเชิงธุรกิจมาทำงานแล้วอาจจะต้องอิงหัวข้อที่มาเพิ่มเติมก็คือการใช้ระบบสารสนเทศในการดูแลจัดการให้มีการพัฒนาคุณภาพยิ่งขึ้นโดยใช้ระบบสารสนเทศใช้ระบบที่หมู่ไปสู่พิสูจน์กันแผนจัดการของประเทศไทยในปัจจุบันก็คือการบริหารจัดการ ด้วยระบบดิจิทัล เพราะเจอการบริหารจัดการในองค์กรในประเทศไทยในปัจจุบันนี้ถ้าเราไม่ใช้หลักทั้งสองอย่างนี้มาบูรณาการในการบริหารองค์กรนั้นก็จะตกยุคไป^{๑๖๘}

การวิจัยในเชิงบูรณาการกับในงานที่เกี่ยวข้องในสาขาของตนเองที่เปิดเช่นการบูรณาการการวิจัยเรื่อง ทางด้านรัฐศาสตร์หรือการปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงานจริงเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการการวิจัยในการบริหารด้านการเงินเมื่อมีการยุบสภานำเป็นการศึกษาในที่ตั้งเรียบร้อยแล้วแต่ในหน่วยงานคุณภาพก็จะเกิดขึ้นเพื่อการอื่นก็คืองบประมาณการบริหารจัดการงบประมาณก็จะมีส่วนไหนที่ได้มาจากรัฐบาลสนับสนุนก็จะมีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติ

การบริหารงานบุคลากรโดยเฉพาะการสร้าง ความมั่นคงของอาชีพบุคลากรตอนนี้ทำอะไรกันพบว่าไม่มีความมั่นคงเลยครูบาอาจารย์ยังไม่มีความสามารถอาจจะไม่ยอมมาทำงานด้วยที่นี้ถ้าหากว่าเราพัฒนาแล้วก็อาจจะมีแรงจูงใจให้ผู้ช่วยแต่ละรายสามารถทำงานร่วมกับองค์กรหรือการจัดการสถานที่ตั้งให้มีความมั่นคงในอาชีพการงานแม้กระทั่งด้านการบริการวิชาการทำให้บุคลากรมีอะไรถึงใจที่จะทำผลงานทางวิชาการ ได้ถึงอย่างไรก็แล้วแต่ทั้งหมดนี้ที่นิสิตได้นำเสนอการจะนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการใช้พัฒนาผมว่าหลักอิทธิบาท ๔ เป็นสิ่งสำคัญไม่ว่าจะเป็นงานทั่วไปงานวิจัยงานการเงินงานบุคลากรและการวิชาการจะเอามาบริหารเน้นคุณค่าถ้าขาดอิทธิบาทสี่ ก็ไม่สามารถที่จะทำงานต่างๆเรานั้นสำเร็จได้หลักอิทธิบาท ๔ อาจจะไปสอดคล้องกับหลักทฤษฎีจูงใจหรือทฤษฎีภาวะผู้นำของทฤษฎีตะวันตกเพราะฉะนั้นผมมองว่าทฤษฎีอย่างหนึ่งที่จะควรนำมาใช้ก็คือทฤษฎีของภาวะผู้นำหรือทฤษฎีเลยเสียใจที่จะใช้ในการระบุในการการวิจัยครั้งนี้^{๑๖๙}

งานทั่วไปไม่ครอบคลุมกลยุทธ์ไม่ปฏิบัติการประเมินสภาพปัญหาการประเมินหลักสูตรงานวิจัยระดับหลักสูตรซึ่งยังไม่มีการเงินหาหรือสิ้นซึ่งอาจารย์รีวไว้โดยการนำหลักการบริหารงานเชิงธุรกิจมาใช้ ก็ออกมาเป็นโมเดลเงินวิชาการ ปัญหาขาดทักษะในสาขาวิชาอาจไม่ตรงอะไรก็ว่าไปงานบุคลากรงานสารสนเทศ การบริหารวิชาการก็ต้องมีเนื่องจากสภาพปัญหาขาดนิสิตก็คือจำนวนหนี้สินลดลง การเผยแพร่งานวิจัย การงานเงินถึงจะทำงานได้อย่างคล่องตัว ทั้งหมดที่ว่ามานี้องค์ความรู้จะต้องมีความสอดคล้องกัน^{๑๗๐}

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษานอกที่ตั้งก็มีอยู่สามประเด็นประเด็นที่หนึ่งการพัฒนาคุณภาพเจตนาของผู้วิจัยว่าต้องการทำงานวิจัยนี้เพื่อมาให้หน่วยวิทยบริการด้วยการบริหารสถานศึกษานอกที่ตั้งขึ้นอยู่กับคณะสังคมมีที่เลี้ยงที่เข้มแข็งอยู่แล้ว ประเด็นที่สองหน่วยที่ขึ้น

^{๑๖๘} สทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖๙} สทนากลุ่ม พระปลัดระพินพุทธิสาร,ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๗๐} สทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

ตรงกับวิทยาเขตหรือวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งตรงนี้ก็มียุทธศาสตร์ที่มีปัญหาทั้งห้าด้านที่ท่านนำมา อยากสะท้อนหน่วยตัวเองซึ่งทุกวันนี้บุคลากรของหน่วยเองก็มีทั้งตรงบ้างไม่ตรงบ้างในเรื่องของการบริหารงานทั่วไปหรือสองงานวิจัยก็ยังมี สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์เข้ามาเพื่อช่วยให้มีงานวิจัยในหน่วยงานซึ่งกำลังขับเคลื่อนเรื่องการเงินไม่ต้องฟังก็คือมีปัญหาตลอดเวลาเนื่องจากเราขาดแคลนอยู่แล้วงานวิชาการการเรียนการสอน มีอาจารย์อยู่ ห้าท่าน แต่ก็ยังมีอาจารย์อยู่ท่านหนึ่งที่ได้เขียนตำราวิชาการเพื่อใช้ในการสอนซึ่งก็มีปัญหาอยู่ที่ไม่มีการไม่มีหมายเลขก็เลยทำผลงานวิชาการเหล่านี้ไม่ได้ปัญหาของเงินของท่านหรือปัญหาหาก่อนยังไม่ชัดเจนสรุปว่าทั้งห้าด้านมีปัญหาหมด ๑๐ ปีมาแล้วก็ยังไม่ดีขึ้นเป็นวิทยาลัยสงฆ์เลยซึ่งก็มีความท้อแท้ห่อเหี่ยวใจในการทำงานประเด็นก็คือขอเสนอสามประเด็นก็คือหนึ่งอยากให้หน่วยวิทยบริการได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยสงฆ์^{๑๗๑}

อิทธิบาท ๔ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานบุคคลต้องนำหลักอิทธิบาท ๔ ในการสนับสนุนในการทำงาน^{๑๗๒}

การศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งขอเพิ่มเรื่องศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย^{๑๗๓}

สรุป ถ้าผู้นำไม่เข้มแข็งไม่มีประสิทธิภาพอาจารย์สอนไม่ตรงสายโอกาสที่จะยับยั้งยาก็อาจเป็นไปได้ยาก เพราะฉะนั้นไปดูประเด็นบริหารตัวไหนเป็นเอกภาพ และตัวไหนเป็นเอกเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งให้เกิดความแข็งแกร่งจนสามารถยกระดับขึ้นเป็นวิทยาลัยสงฆ์ต่อไป^{๑๗๔}

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ตามปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหาร ตามหลักอิทธิบาท ๔ ที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ดังนี้

^{๑๗๑} สนทนากลุ่ม อาจารย์วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์, อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการจังหวัดอุทัยธานี, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๗๒} สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.อนวัต กระสังข์, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๗๓} สนทนากลุ่ม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น, หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๗๔} สนทนากลุ่ม พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

**การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**



อิทธิบาท ๔	การบริหารงาน ทั่วไป	การบริหารงาน วิชาการ	การบริหาร งานวิจัย	การบริหารงาน การเงิน	การบริหารงาน บุคลากร
ฉันทะ	ส่งเสริมให้ เจ้าหน้าที่ให้มีใจรัก การบริหารงาน ทั่วไป	ฝึกอบรมให้รู้และ เข้าใจแผนการ บริหารจัดการงาน วิชาการล่วงหน้า ที่ว่างไว้	ส่งเสริมให้มีความรัก และจริงจังในการ บริหารงานวิจัย	ส่งเสริมให้มีใจรักใน รูปของการ บริหารงานการเงิน	เสริมสร้างความรัก และเข้าใจในการ บริหารงานบุคลากร
วิริยะ	เสริมสร้างเพียร พยายามในการ บริหารจัดการงาน ทั่วไป	พยายามทำตาม แผนการบริหาร จัดการงานวิชาการ ที่ว่างไว้ให้บรรลุ เป้าหมาย	ส่งเสริมให้มีความ อดทนอดกลั้นสูง ในการบริหาร งานวิจัย	ส่งเสริมความ อดทนอดกลั้นใน การควบคุมการ บริหารงานการเงิน	เสริมสร้างความ พยายามและเต็มใจ ที่จะการบริหารงาน บุคลากร
จิตตะ	เสริมสร้างมุ่งมั่น ตั้งใจในการบริหาร จัดการงานทั่วไป	เสริมสร้างให้มีใจจด จ่อมุ่งตรงต่อ แผนการบริหาร จัดการงานวิชาการ ที่ว่างไว้ไม่ให้ คลาดเคลื่อน	ส่งเสริมให้มีจิตใจ เข้มแข็งไม่หวั่นไหว ในการบริหาร งานวิจัย	เสริมสร้างมีใจจด จ่อตั้งมั่นอยู่ในการ บริหารงานการเงิน เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์	มุ่งมั่นตั้งใจทำงาน อุทิศตนอุทิศเวลา ให้กับ การบริหารงานบุคลากร
วิมังสา	เสริมสร้างการใช้ วิจารณญาณ วิเคราะห์หาเหตุผล ในการบริหาร จัดการงานทั่วไป	เมื่อมีผลกระทบ ต่อแผนการบริหาร จัดการงานวิชาการ ต้องใช้ปัญญา วิเคราะห์ ให้บรรลุ เป้าหมายที่ว่างไว้	ส่งเสริมให้มีปัญญา รอบรู้พร้อมเหตุผล ในการบริหาร งานวิจัย	พิจารณาหยั่งรู้ เหตุผลในรูปการ บริหารงานการเงิน เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์	เสริมสร้างใช้ปัญญา พิจารณา ไตร่ตรอง การบริหารงาน บุคลากรเป็นสำคัญ

**ภาพที่ ๔.๒ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม**

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ให้มีใจรักในการบริหารจัดการ เสริมสร้างเพียรพยายามในการบริหารจัดการ เสริมสร้างมุ่งมั่นตั้งใจในการบริหารจัดการ และใช้วิจารณญาณวิเคราะห์หาเหตุผลในการบริหารจัดการงานทั่วไป ๒) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรมให้รู้และเข้าใจแผนการบริหารจัดการงานวิชาการล่วงหน้าที่ได้วางไว้ พยายามทำตามแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่ว่างไว้ให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างให้มีใจจดจ่อมุ่งตรงต่อแผนการบริหารจัดการงานวิชาการที่ว่างไว้ไม่ให้คลาดเคลื่อน และเมื่อมีผลกระทบต่อนแผนการบริหารจัดการงานวิชาการต้องใช้ปัญญาในการแก้ไขปรับปรุง ๓) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้มีความรักและจริงจังในการบริหารงานวิจัย

ส่งเสริมให้มีความพยายามและสร้างความอดทนอดกลั้นสูงในการบริหารงานวิจัย ส่งเสริมให้มีจิตใจ
 เข้มแข็งอุทิศเวลาเพื่อการบริหารงานวิจัย และวิเคราะห์ปรับปรุงโดยใช้ปัญญารอบรู้พร้อมเหตุผลใน
 การบริหารงานวิจัย ๔) ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม แนวทางในการพัฒนา ได้แก่
 การส่งเสริมให้มีความพอใจ มีใจรักในการบริหารงานการเงิน ส่งเสริมความอดสาหะบากบั่นในการ
 ควบคุมการบริหารงานการเงินป้องกันความเสี่ยง เสริมสร้างให้มีใจจดจ่อตั้งมั่นอยู่ในการบริหารงาน
 การเงิน และพิจารณาหยั่งรู้เหตุผลในรูปการบริหารงานการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ๕) ด้านการ
 บริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ได้แก่ การสร้างทีมงานบริหารอยู่ต่อเนื่องอย่างน้อย ๕ ปี
 เสริมสร้างความพยายามและเต็มใจในการบริหารงานบุคลากร มุ่งมั่นตั้งใจทำงานอุทิศตนอุทิศเวลา
 กับการบริหารงาน ตรวจสอบประเมินผลอยู่เสมอ และมีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนางาน
 บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยการดำเนินการตามวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเครื่องมือในการวิจัย ๓ ชนิด ประกอบด้วย ๑) แบบสอบถาม ๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก และ ๓) สนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ จาก ๖ ศูนย์การจัดการศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี ๒) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอมือง จังหวัดอุทัยธานี ๓) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมือง จังหวัดระยอง ๔) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิลิขิต อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม ๕) หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอนาดูน จังหวัดสงขลา และ ๖) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอมือง จังหวัดเพชรบุรี จำนวนทั้งหมด ๑๐๓ รูป/คน ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำข้อมูลถ่ายลงในแบบรหัส (Coding Form) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐานที่สัมพันธ์แบบเพียร์สัน ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพใช้เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๐ รูปหรือคน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลวิจัย

สรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้ค้นพบ ดังนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) สภาพข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สภาพข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๖๖ รูปหรือคน (ร้อยละ ๖๔.๑) ส่วนใหญ่อายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๘ รูปหรือคน (ร้อยละ ๓๖.๙) ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน ๕๘ รูปหรือคน (ร้อยละ ๕๖.๓) ส่วนใหญ่มีสถานะเป็นอาจารย์ จำนวน ๕๖ รูปหรือคน (ร้อยละ ๕๔.๔) ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๗๓ รูปหรือคน (ร้อยละ ๗๐.๙)

๒) สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาพรวม ทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ๓.๓๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๑ โดยด้านการบริหารงานบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมาก คือ ๓.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ รองลงมาคือ การบริหารงานการเงิน มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๖๕ รองลงมาคือ การบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๘ รองลงมาคือ การบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๑.๐๗ และลำดับสุดท้ายคือ การบริหารงานวิจัย มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๖๘

๓) การวิเคราะห์การนำหลักอริยบท ๔ นำไปใช้ในพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์ การนำหลักอริยบท ๔ นำไปใช้ในพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ความคิดเห็นต่อการนำหลักอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๕๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อที่ว่า “ด้านฉันทะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๘๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ รองลงมาได้แก่ “ด้านวิมังสา” มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๔๔ รองลงมา “ด้านวิริยะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๘๗ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ด้านจิตตะ” มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๖ ตามลำดับ

๔) การวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม

การวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม พบว่า คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม รวม

มีค่าเฉลี่ยระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๘ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๐.๗๗ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ๑) การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม ๒) ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ๓) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม ๔) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม และ ๕) การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ตามลำดับ

๕.๑.๒ สรุปผลการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า

๑) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๒๘๔

๒) ปัจจัยด้านการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๓๘

๕.๑.๓ สรุปผลการวิจัยเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สรุปผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยการดำเนินการตามวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) การวิจัยและพัฒนา (Research & Development : R&D) โดยใช้เครื่องมือประกอบด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม ได้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แนวทางที่เหมาะสมคือ ๑) แนวทางการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม ๒) แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ๓) แนวทางการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม ๔) แนวทางการบริหารการเงินตามหลักพุทธธรรม ๕) แนวทางการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

๕.๒.๑ สภาพการการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาพรวม ทั้ง ๕ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการบริหารงานบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมาก รองลงมาคือ การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิจัย เพราะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกำลังพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อรองรับการเป็นวิทยาลัยสงฆ์ จึงทำให้ศูนย์ต่างๆ กำลังเดินตามแผนงาน

โครงการที่วางไว้เมื่อเดินตามแผนครบที่กำหนดก็จะมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของพระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส)^๑ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐพบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐในด้านการผลิตบัณฑิตยังคงมีอุปสรรคการจัดการเรียนการสอน ด้านสถานที่ ด้านงบประมาณ ขาดการประชาสัมพันธ์ ขาดกลไกในการส่งเสริมวิชาการแก่นิสิต ขาดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของบัณฑิตที่พึงประสงค์ บุคลากรน้อยเกินไป การแต่งตั้งผู้บริหารยังไม่ชัดเจนการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของท้องถิ่นและจัดตารางการเรียนการสอนมากเกินไป แต่บางหน่วยวิทยบริการจะมีความเด่นอยู่บ้าง เพราะมุ่งเน้นด้านการวิจัย การทำนุบำรุงและส่งเสริมวิชาการแก่สังคม รวมทั้งบางหน่วยก็ยังจัดการเรียนการสอนได้ดีมากเพราะเป็นแหล่งศิลปวัฒนธรรมซึ่งเปิดจุดเด่นของจังหวัด เมื่อเดินตามแผนในระยะเวลาที่กำหนด การบริหารงานด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคมมากที่สุดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓ รองลงมาด้านการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๔ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และด้านการผลิตบัณฑิตอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ แต่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่าด้านการผลิตบัณฑิต พบว่า หน่วยวิทยบริการจะต้องจัดการเรียนการสอนโดยมีนิสิตเป็นศูนย์กลาง การมีส่วนร่วมและการนำผลการประเมินผลมาปรับปรุงแก้ไข เพิ่มกลไกการจัดการสอนให้สอดคล้องกับท้องถิ่น เพิ่มประสบการณ์ของผู้บริการ ปรับหลักสูตรให้ตอบโจทย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต และการส่งเสริมให้นิสิตเกิดการใฝ่รู้ใฝ่คิดที่จะทำงานเพื่อสังคมอยู่เสมอ ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีเพียงพอในการรองรับนิสิตในแต่ละสถานที่ตั้ง และบัณฑิตได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการของสังคม เนื่องจากการเรียนและปฏิบัติในวิชาบังคับเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีคุณสมบัติเฉพาะด้านในการเป็นผู้นำทางพระพุทธศาสนา สังคมโดยรวมเห็นว่าหลักสูตรของสถาบันที่มีการสอดแทรกพระพุทธศาสนา เป็นการอบรม ชัดเจน พฤติกรรมได้ส่วนหนึ่ง นิสิตที่จบจะมีความรู้คุณธรรมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่อสังคมคนรอบข้างโดยรวม ในการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิจัย การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคลากร ให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โดยมีระบบการบริหารที่คล่องตัว สาขาที่เปิดเรียนก็เป็นที่ต้องการของผู้เรียน/สังคม สามารถบริหารงบประมาณได้เพียงพอต่อรายรับและการใช้จ่าย ขณะเดียวกันบุคลากรก็ได้รับการพัฒนาทักษะไปพร้อมๆ กันในการบริหาร ซึ่งเป็นหลักแห่งความสำเร็จที่มีการบริหารจัดการด้วยความพอใจ มีความกล้าในการบริหาร มีการเอาใจใส่ต่อนิสิต สังคมรอบด้าน และไตร่ตรองอย่างมีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายการจัดสรรบุคลากรและการเงิน ดังนี้

^๑พระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส) “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า สถาบันมีการมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (Modern Management) มีการนำแนวคิด การจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับ อธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่ออันวัตกรรมการบริหารงานภายในสถาบัน ในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบัน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการบางสถาบัน มีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัด โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีแนวทางการพัฒนาการบริหารทั่วไป เช่น โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานให้สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการนำแนวคิด โดยการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์กร มีนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและกำหนดให้มีระบบการติดตาม นำการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต ระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี และระบบตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน โดยสถานศึกษามีนโยบายการบริหารงานวิชาการ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการสังคม สถานศึกษามีนโยบายและเพียรดำเนินงานตาม แผนงาน โครงการและแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคารสถานที่ และการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ เตียวต้อย^๒ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพ ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ ๑) การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ๒) การจัดโครงสร้างองค์กรและทีมงาน ๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ ๔) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร ๕) การกำกับติดตามและประเมินผล ๖) การทบทวนการดำเนินงาน ๗) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ ๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งรูปแบบดังกล่าว ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้ และสถานศึกษามีการพิจารณาการกำกับดูแล การบริหารงานทั่วไปทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต สร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และหน่วยวิทยบริการ ทำให้โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานเกิดความคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาณัฐ จงมีสุข^๓ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่พบว่า การควบคุม

^๒อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

^๓กัญญาณัฐ จงมีสุข, “รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในปัจจุบัน เป็นองค์ประกอบการควบคุมภายใน ด้านการศึกษา ส่วนองค์ประกอบอื่น การบริหารพัสดุ การบริหารสินทรัพย์ การบริหารรายได้ และการบริหารค่าใช้จ่าย ดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดโดยหน่วยงาน การจัดวางตาม หลักการตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายในจะทำให้ มหาวิทยาลัยมีระบบการควบคุมภายในที่รัดกุมยิ่งขึ้น และผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบการควบคุมภายในเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) การติดตาม ประเมินผล ๒) สภาพแวดล้อมการควบคุม ๓) สารสนเทศและการสื่อสาร ๔) กิจกรรมการควบคุม และ ๕) ความเสี่ยง

๒) ด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วย เหตุที่ว่าเป็นสถาบันที่มีการศึกษาเฉพาะทางที่มีความโดดเด่นทางพระพุทธศาสนา เป็นการสร้าง บัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน สถาบันจึงเน้นให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด พัฒนาความร่วมมือทาง วิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆ สนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ นำ แนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิด หลักสูตรใหม่ๆ เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์ การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตร การ เรียนการสอนใหม่ ๆ มากแต่อาจเพื่อสู่การแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้าง เครือข่าย โดยเฉพาะส่วนกลางกับภูมิภาค นอกจากนี้ การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ มหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่น ห่างไกลได้เข้าศึกษา โดยสถานศึกษามีนโยบายการบริหารงานวิชาการ และการให้คำปรึกษา เพื่อให้ เกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการสังคม มีนโยบายสนับสนุนงานวิจัยแก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในการ พัฒนาดตนเอง มีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทางวิชาการสู่สังคมภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของปฏิภาณ มหรรณานิธิ^๔ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ ของ วิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง พบว่า สภาพปัจจุบันและความ ต้องการของทุกภารกิจอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก โดยภารกิจงานด้านหลักสูตรมีรายละเอียด ของภารกิจ ๔ ประการ ด้านการเรียนการสอนมี ๔ ประการ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามี ๔ ประการ และด้านการประชุมอบรมสัมมนาวิชาการมี ๓ ประการ ส่วนด้านหน้าที่การบริหารงาน วิชาการ โดยด้านหน้าที่การวางแผนมีรายละเอียดของหน้าที่ ๔ ประการ ด้านหน้าที่การจัดหน่วยงาน และจัดบุคลากรมี ๕ ประการ ด้านหน้าที่การนำมี ๕ ประการ และด้านหน้าที่ควบคุมมี ๔ ประการ

^๔ปฏิภาณ มหรรณานิธิ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔).

ด้านการบริหารงานวิจัย ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า สถานศึกษานอกสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับบุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสาร รายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและเรียนรู้ความต้องการของสังคม จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชนท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติ สร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสานงานวิจัยระดับสถาบัน จัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน สถานศึกษามีนโยบายและแผนงานการให้บริการงานวิชาการแก่สังคม สนับสนุนโดยกำหนดนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่มีผลงานทางการวิจัย งานวิชาการ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ พิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอกแต่ตัวเปลี่ยนแปลงอยู่ที่ทีมงานต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงกลายเป็นผู้นำทีมงานที่เป็นเลิศได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐพล เย็นใจมา ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า การกระตุ้นทางปัญญา ๕) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพราะวามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บริหารงานต้องบุคลากร ซึ่งมีทั้งฝ่ายบรรพชิต ฝ่ายคฤหัสถ์ คำนึงการบริหารงานของคณะสงฆ์ไทย และนโยบายภาครัฐ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ค่อนข้างกว้างขวาง เป็นกระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพยายามกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามในการทำงานและคาดหวังผลลัพธ์ของการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และองค์การการพยายามจูงใจ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ทำงานเพื่อมุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

๔) ด้านการบริหารการเงิน ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า การพัฒนาดังนี้ นำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ มีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลายแหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้ มีสภาพทางการเงินที่เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ มีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ มุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยาย-ระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน นำระบบการบริหารงานการเงินมาใช้ เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีงานวิจัยที่เอื้อต่อสังคมและความก้าวหน้าของบุคลากร มีนโยบายให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลดความเสี่ยงและการเพิ่มแหล่งทุน มีการพิจารณาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ให้มีผลงานทางวิชาการ ซึ่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหานพดล เตชธมโม (ดีไทยสงค์)^๕ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ที่พบว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐมีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการเงิน มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับดำเนินงานมาจากการใช้จ่ายเงินขององค์กรไม่เป็นไปตามแผน และศักยภาพของบุคลากรที่มีความรู้ไม่เพียงพอหรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมาไม่ตรงสาย และการปิดงบประมาณที่ไม่เป็นปัจจุบัน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงจากการตีความในลักษณะที่มองต่างมุม การนำไปปฏิบัติ และการปรับแก้ไม่ทันเหตุการณ์ปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงาน ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ พบว่ามีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปรับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐดังได้ซ้ำ เพราะเป็นองค์กรใหญ่มีส่วนงานมากและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ทั่วถึง และเข้าใจกันคนละ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐได้นำเสนอกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๕) ด้านการบริหารงานบุคลากร ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่าสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการพัฒนาระบบการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร ปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอกับงานและงบประมาณของหน่วย มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง กำหนดปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร หลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของสถาบัน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า “ข้าราชการ” สู่การเป็น “พนักงานมหาวิทยาลัย” การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็น “ข้าราชการ” แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก ๖ เดือนหรือ ๑ ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน ที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องพยายามปรับเปลี่ยนตัวเองสู่การพึ่งพาตนเองมากขึ้น ปรับระบบการบริหารจัดการมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการบริหารแบบโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากภายในและภายนอก งบประมาณในส่งเสริมการบริหารให้ทันสมัยและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้เสีย นโยบายการบริหารงบประมาณการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน สถานศึกษามีคณะกรรมการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิษญาณัฐโสภ ออบสิน^๖ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ที่พบว่า สภาพของภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ

^๕พระมหานพดล เตชธมโม, “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๖อภิษญาณัฐโสภ ออบสิน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะเด่นเป็นไปตามคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การมีสายตากว้างไกล มีวิสัยทัศน์ มีความชำนาญในการบริหารงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลที่สำคัญจากประชากร กลุ่มตัวอย่าง ก็ปรากฏผลในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือผู้นำยึดหลักการบริหารจัดการแบบธรรมาธิปไตยและปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ออกและสามารถวางแผนเตรียม รับหรือรุกได้ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เป็นผู้นำแบบธรรมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๒) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรด้านวิรูโร คือเป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักอิทธิบาทธรรม เป็นต้น มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารจัดการในการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับมาตรฐาน ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๓) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรด้านนิสยสัมพันธ์ คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักทศพิธราชธรรม เป็นต้น เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงาน ประสานใจ ประสานประโยชน์ ได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อื่น ซึ่งเป็นผู้นำแบบพุทธจริยธรรมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

๕.๒.๒ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ๑) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๒๘๔ ๒) ปัจจัยด้านการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๕๓๙ ผลเป็นเช่นนี้ เพราะด้านการบริหารงานทั่วไปสถานศึกษาออกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สถานที่ตั้ง แต่ละแห่งอยู่ใกล้ตัวเมืองส่วนมากเป็นวัดเจ้าคณะจังหวัดเป็นหลัก สร้างความพร้อม ๑) ด้านงบประมาณ ๒) ด้านบุคลากร ๓) วัสดุ สิ่งของกระบวนการบริหารมี ๒ ส่วน คือ มีเอกภาพกับมีเอกเทศ ทีมบริหารงานต้องมีความต่อเนื่องอย่างน้อย ๕ ปี การบริหารงานวิชาการ เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พัฒนาอาจารย์ให้จบตรงสาขา นำระบบสารสนเทศในการดูแลจัดการให้มีการพัฒนาคุณภาพ การบริหารงานวิจัย จัดตั้งคลังวิจัย ผู้บริหารและทีมงานมีการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและกระตุ้นบุคลากรให้มีผลงานทางการวิจัยทำข้อตกลงความร่วมมือกันเป็นเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยไปด้วยกัน จัดทำภาระงานการบริหารงานวิจัย การบริหารการเงิน เป็นงบบริจาคจากกองทุนธรรมทานวัดที่มีพระศักดิ์สิทธิ์ และสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ จากผู้มีจิตศรัทธาเจ้าคณะพระสังฆาธิการในจังหวัดต้องร่วมแรงร่วมใจกัน จากคำนิยัตินายกจากพระสังฆาธิการเข้าบัญชีหน่วยวิทบริการทุกเดือน วัดที่สถานศึกษาตั้งอยู่ให้การสนับสนุนโดยเชื่อมโยงกับกลุ่มก่อตั้ง คณะบริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของคณะสงฆ์ส่วนใหญ่ การบริหารงานบุคลากร การบริหาร มีการให้คุณ และให้โทษ เน้นบริหารตามระเบียบกฎข้อบังคับที่กำหนดไว้มากขึ้น สร้างสวัสดิการให้แก่บุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมต้องใช้หลักเอกภาพ คือ ต้องใช้บริหาร

แบบเชื่อมโยงกับระบบความคิดของทุกคน สอดคล้องกับอภิญาฯ ศรีเครือตง^๗ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ” พบว่า การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นโยบายใหม่ มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร ความสามารถในการทำงานเป็นทีม และมีมนุษยสัมพันธ์มีบุคลิกภาพดี ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่พึงประสงค์จึงต้องพัฒนาบุคลากรด้วยหลักพุทธธรรม สอดคล้องกับพระประเสริฐ วรธมโม (ธิลาว)^๘ ได้วิจัยเรื่อง “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยพุทธบูรณาการ (หลักไตรสิกขา) นำหลักศีลมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการในองค์กร มีการส่งเสริมในเรื่องการศึกษาในสาขาวิชาหรือหลักสูตรสูงขึ้น มีการสนับสนุนในเรื่องทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กับบุคลากรเล่าเรียนในระดับสูงอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยมุ่งนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ให้ทันยุคปัจจุบันสอดคล้องกับรัฐพล เย็นใจมา^๙ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า สภาพของการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะที่เด่น คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีเครือข่ายเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ มีการบริหารเชิงรุกมุ่งที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เจริญ ได้รับการสนับสนุนจากสังคมที่เอื้อต่อการพัฒนาพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีบทบาทสำคัญในการบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อยกระดับจิตใจและพัฒนาสังคม พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางพุทธศาสนา ระดับชาติและนานาชาติ มีจุดที่ควรพัฒนา ได้แก่ ควรพัฒนาด้านการจูงใจให้บุคลากรน่านโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ พระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส)^{๑๐} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคมมากที่สุดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓ รองลงมาด้านการวิจัยและพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๔ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ในระดับมาก

^๗ อภิญาฯ ศรีเครือตง, “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๘ พระประเสริฐ วรธมโม, “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๙ รัฐพล เย็นใจมา, “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๐} พระเมธีวชิรภูษิต (จำเนียร จิรวโส) “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ และด้านการผลิตบัณฑิตอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สัมพันธ์กับการบริหาร สอดคล้องกับนันทิยา น้อยจันทร์^{๑๑} ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหาร อุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา และต้องเน้นการบริหารแบบมีธรรมาภิบาลสอดคล้องกับ จเด็ต โปธิศรีทอง^{๑๒} ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงาน มหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ พบว่า การบริหารงานในมหาวิทยาลัยสงฆ์ควรใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทาง สำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่าย วิชาการและธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใสการมีส่วนร่วม อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และตรวจสอบได้โดยการนำ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเช่น ศีล ๕ พรหมวิหาร ๔ หลักสุจริต ๓ หลักอภิธานิย ธรรม ๗ หลักทิศ ๖ มาร่วมด้วยช่วยกันในการบริหารงานในมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลัก ธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการวิธีการและรูปแบบของการบริหารต่าง ๆ อีกทั้งคุณลักษณะที่พึง ประสงค์และทักษะการบริหารงาน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในแนวทางตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งยืน

๕.๒.๓ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม รวม มีค่าเฉลี่ยระดับมาก อภิปรายได้ ว่า หน่วยวิทยบริการนั้นได้รับวัฒนธรรมองค์กรจากมหาวิทยาลัยส่วนกลางทำให้มีวัฒนธรรมองค์กรใน หน่วยงานที่เอื้อต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทิยา น้อยจันทร์ ได้ วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กร สถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วม ในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การ บริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์กร และ ผลการทดสอบพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา และสิ่งที่ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษามี

^{๑๑}นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐).

^{๑๒}จเด็ต โปธิศรีทอง, “การบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

การพัฒนาคุณภาพคือหน่วยวิทยบริการได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระราชวรเมธี (วีระ วรปญฺญ) ^{๓๓} ได้วิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ที่พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ได้แก่หลักอริยบท ๔ ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ ๔) วิมังสา เป็นต้น เพราะฉะนั้นการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต้องมีแนวทางในการพัฒนาใน ๕ ด้าน สอดคล้องกับรัฐพล เย็นใจมา ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่ามี ๕ รูปแบบ ได้แก่ ๑) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารทั่วไป ๒) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารวิชาการ ๓) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานวิจัย ๔) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ ๕) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

๑) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามแนวพุทธธรรม ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานั้นผู้บริหารจะต้องมีทีมงานที่เป็นเลิศและมีความต่อเนื่องสามารถนำหลักการบริหารเชิงพุทธมาใช้ในการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญรดา กรรณสูตร ^{๓๔} ได้วิจัยเรื่อง การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่า การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ด้านฉันทะ คือผู้บริหารส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนให้แก่แก่นักเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกห้องเรียน ด้วยแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านวิริยะ คือผู้บริหารมีความเพียรพยายามทำงานในตำแหน่งหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อโรงเรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่การเรียนดี แต่ฐานะครอบครัวยากจน และเด็กพิเศษ โดยระดมทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความขาดแคลนและจำเป็น ด้านจิตตะ คือผู้บริหารมีการจัดการส่งเสริม สนับสนุนจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ส่งเสริมจัดทำห้องสมุดมีชีวิตในโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนอ่านหนังสือ ด้านวิมังสา คือผู้บริหารมีการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกฎระเบียบ นโยบายทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไป

^{๓๓}พระราชวรเมธี (วีระ วรปญฺญ) “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๓๔}บุญรดา กรรณสูตร ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

สอดคล้องกับอนันต์ เตียวต้อย^{๑๕} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ๒. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ๒) การจัดโครงสร้างองค์การและทีมงาน ๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ ๔) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร ๕) การกำกับติดตามและประเมินผล ๖) การทบทวนการดำเนินงาน ๗) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ ๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งรูปแบบดังกล่าวได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้

๒) การบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการต้องนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับทีมงานอย่างต่อเนื่องจึงจะพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขไมตรี ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษาที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักคุณธรรมบด ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้ สามารถ แบ่งได้เป็น ๓ รูปแบบ คือ ๑) รูปแบบด้านการให้การศึกษา โดยจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การสังเกตจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน ๒) รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีทัศนคติเพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทัศนศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบัน มาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ ๓) รูปแบบด้านการพัฒนา โดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัย

^{๑๕}อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, **วิทยานพนธ์ปรัชญาคณะศึกษาศาสตร์** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

ของ อภิษฎาธรรมาธิปไตย ออบสิน^{๑๖} ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรต้องใช้หลักทศพิธยพจนานุกรม ประกอบด้วย ๑) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านจักขุมา คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นต้น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ สถานการณ์ออกและสามารถวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เป็นผู้รู้แบบธรรมมาภิบาล ด้วยความรู้ (ปัญญา) บารมี (อำนาจ) และกล้าตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (๒) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านวิริย คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักอิทธิบาทธรรม เป็นต้น มีความเชี่ยวชาญชำนาญในการบริหารจัดการในการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล (๓) รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรด้านนิสสัยสัมปโน คือ เป็นผู้บริหารพัฒนาตนตามหลักทศพิธราชธรรม

๓) การบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิจัยนั้นเป็นสิ่งสำคัญกับหน่วยวิทยบริการทั้งในด้านการอยู่ร่วมกับชุมชนที่ทำให้ชุมชน สถาบันต่างๆ เกิดความความศรัทธาในหน่วยวิทยบริการและเป็นผลดีในการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยวิทยบริการด้วยจึงต้องความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ผลการวิจัยได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม ที่พบว่ารูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรมควรเป็นรูปแบบการส่งเสริมแบบพหุภาคี กล่าวคือ เป็นความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ประกอบไปด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคนายจ้าง ภาคแรงงาน รวมทั้งองค์กรภาคพระพุทธศาสนาอีกด้วย รวมทั้งทีมงานการบริหารงานวิจัยต้องมีการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับคตินิยาม อายุยืน ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ที่พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ประกอบไปด้วย กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์ ระเบียบวินัยซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (อธิสัสลสิกขา) จนสามารถเกิดเป็นความมั่นคงตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ (อธิจิตตสิกขา) ของเจ้าหน้าที่

๔) การบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารงานการเงินนั้น ต้องบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของหน่วยวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ

^{๑๖} อภิษฎาธรรมาธิปไตย ออบสิน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ราชวิทยาลัย ตามหลักพุทธธรรม สามารถลดความเสี่ยงได้มากที่สุดถ้าหากปฏิบัติ คือ การติดตามให้เป็นไปตามกฎ กติกา และการยอมรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ การเคารพ กฎ ระเบียบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนันทกิจ เทียงเดช^{๑๗} ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ความเสี่ยงเป็นภารกิจที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ผู้ปฏิบัติถึงระดับผู้บริหาร ที่ต้องร่วมกันในการสืบหาสาเหตุ ปัจจัยเสี่ยง แนวทางป้องกันการควบคุมร่วมกันทุกกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การประชุม เพื่อการวางแผนทางการเงินและบัญชี ที่คณะทำงานต้องร่วมกัน ศึกษาสาเหตุ ควบคุมปัจจัยเสี่ยง และกำกับดูแลติดตามกิจกรรมทางการเงินและการเงินและบัญชี เพื่อควบคุมให้เป็นไปตามนโยบายหน่วยงาน และทันต่อการปิดงบประมาณประจำปี การสร้างความสามัคคี สร้างความร่วมมือ โดยมีคณะปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่/บุคลากร ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและบัญชี ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและบัญชี ต้องร่วมกันวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นการติดตามการเบิก-จ่าย ตามระยะเวลาของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการ การรายงานผลความก้าวหน้าเป็นระยะ เช่น รายเดือน รอบ ๓ เดือน ๔ เดือน ๖ เดือน ๑ ปี การยอมรับหน่วยงานอื่น เป็นกลยุทธ์การสร้างระบบเครือข่ายในการทำงานด้านการเงินและบัญชี ทั้งภายในและภายนอกเข้ามาตรวจสอบและติดตาม การเคารพ กฎระเบียบ ต้องมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงภายในให้ทุกส่วนงานปฏิบัติตามกฎระเบียบในการกำกับดูแลความเสี่ยง การปฏิบัติตามนโยบายเป็นกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างองค์กร ให้รองรับและสอดคล้องการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามนโยบายหน่วยงาน การติดตาม เป็นการรวบรวมหลักเอกสารและหลักฐาน การวางระบบเอกสาร ทางการเงินและบัญชีเกี่ยวกับการรับ การเบิก จ่าย จัดเอกสารข้อตกลงจัดซื้อ-จัดจ้าง สัญญาต่าง ๆ มีหลักเกณฑ์ เงื่อนไข แนวทางการปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน

๕) การบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของหน่วยวิทยบริการตั้งแต่ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะ (Attributes) ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นๆ ในองค์กร สมรรถนะขีดความสามารถนี้ เป็นคุณสมบัติที่องค์กรต้องการจากผู้ปฏิบัติงาน สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจำแนกได้ ๓ ระดับ คือ ๑) ระดับบุคคล ๒) ระดับกลุ่มในองค์กร ๓) ระดับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูสิทธิวิวัฒน์คุณ (พรพรหม จิตคุโณ)^{๑๘} “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย ตามแนวคิด ๗-S ของ McKinsey (McKinsey ๗-S Framework)

^{๑๗} สุนันทกิจ เทียงเดช, “กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๘} พระครูสิทธิวิวัฒน์คุณ (พรพรหม จิตคุโณ) “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ได้แก่ ๑) โครงสร้างองค์กร เป็นโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ ขอบข่ายของอำนาจหน้าที่ ศักยภาพของผู้บริหาร ๒) กลยุทธ์การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นงานเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ ๓) การจัดการบุคลากรเข้าทำงานมีการวางแผนพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในสายงานวิชาการ อย่างต่อเนื่อง ๔) รูปแบบมีการวางแผนและพัฒนา รูปแบบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ๕) รูปแบบการจัดระบบ คือ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ๖) รูปแบบการสร้างค่านิยม คือ ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยมีรากฐานมาจากพระพุทธศาสนา ๗) รูปแบบการพัฒนาทักษะ เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่และทักษะทางปัญญา สอดคล้องกับงานวิจัยของพระประเสริฐ วรธมโม (ธิลาว)^{๑๙} ได้วิจัยเรื่อง พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ที่พบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยพุทธบูรณาการ มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการประพจน์ดีปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และคุณธรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำความเข้าใจในกฎ กติกาการอยู่ร่วมกันเคารพสิทธิและหน้าที่ของกันและกัน และเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีการพัฒนาทุนมนุษย์สัมพันธ์ โดยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมชำนาญและก่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ และเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานโดยปราศจากการเบียดเบียนซึ่งกันและกันมีการพัฒนางานให้เป็นไปตามครรลองคลองธรรมมีการนำหลักศีลมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการในองค์กรมีการส่งเสริมในเรื่องการศึกษาในสาขาวิชาหรือหลักสูตรสูงขึ้นไปมีการสนับสนุนในเรื่องทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กับบุคลากรเล่าเรียนในระดับสูง โดยให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยนั้น สถานศึกษาต้องมีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ มีความพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอยู่เสมอ และสถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการบริหารงานทั่วไป สถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรศึกษาบริบทของพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของสถาบัน สังคมรอบข้างมีผลต่อการสนับสนุนและเอื้อเพื่อสถาบัน

๒) ด้านการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความโดดเด่นที่เป็นสถาบันสงฆ์ สามารถเอื้อกิจกรรมและให้ความรู้ และเป็นผู้นำทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม

^{๑๙} พระประเสริฐ วรธมโม, “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๓) **ด้านการบริหารงานวิจัย** สถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีเอกลักษณ์ผลงานการวิจัยที่มีการประยุกต์และบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

๔) **ด้านการบริหารการเงิน** สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนั้น สถานศึกษาต้องเพิ่มแหล่งรายได้ และสำรองเงินเพื่อการบริหาร จัดสรรสัดส่วนการใช้จ่ายกิจกรรมต่างๆ

๕) **ด้านการบริหารบุคลากร** สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนั้น สถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดสรรงบประมาณ การอบรม ส่งเสริมบุคลากรด้านงานวิจัยและงานวิชาการ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** โดยสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำการศึกษาบริบทของพื้นที่และนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งการให้บริการนิสิต และการให้บริการสังคม

๒) **ด้านการบริหารงานวิชาการ** โดยสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำกิจกรรมและให้ความรู้ ในความเป็นผู้นำทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม

๓) **ด้านการบริหารงานวิจัย** โดยสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นำเสนอและเผยแพร่ผลงานการวิจัยที่มีการประยุกต์และบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้ปัญหาสังคม

๔) **ด้านการบริหารการเงิน** โดยสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพิ่มแหล่งรายได้ จัดสรรสัดส่วนการใช้จ่ายกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสม

๕) **ด้านการบริหารบุคลากร** โดยสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมบุคลากรให้สามารถทำขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ทั้งบุคลากรที่บรรจุและบุคลากรอัตราจ้าง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาเกี่ยวกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาแก่สังคมโดยรวม

๒) ควรศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา

๓) ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสถาบันการศึกษาทางพระพุทธศาสนา

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

๑. หนังสือ :

กระทรวงศึกษาธิการ. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๖ ตอนพิเศษ ๗๔ ง, (พฤษภาคม ๒๕๕๒), หน้า ๑๗ – ๑๘).

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ๒๕๔๕.

แก้ว ชิตตะขบ. พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐.

คณะกรรมการการอุดมศึกษา. สรุปผลการนำร่องการตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งปีงบประมาณ ๒๕๕๓.

เจลิยว บุรีภักดี และคนอื่นๆ. ชุดการศึกษาค้นคว้าวิชา ๒๕๕๓๑๐๑ ทฤษฎีระบบและการประยุกต์ ใช้ในการพัฒนา. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๕๓.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริม, ๒๕๔๐.

ถวิล เกื้อกุลวงศ์. การบริหารการศึกษสมัยใหม่ : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. วิทยาการบริหารสำหรับนักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวราลงกรณ. พระคัมภีร์อภิธานปิฎก หรือพจนานุกรมภาษาบาลีแปลเป็นไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โสภณพิพรรฒธนากร, ๒๕๕๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). การศึกษา : เครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : มุนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑.

_____ .ธรรมนุญชีวิต พิมพ์ครั้งที่ ๔๖. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.
- **พุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๒.
- **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๒.
- พระมหาอุทัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). **คนสำราญงานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่งจำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก, ๒๕๓๙.
- พระราชญาณวิสิฐ เสริมชัย ชยมงคล. **การบริหารวัด**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- พระสุริยา มหาปัญโญ. **การรู้ธรรมแบบรู้แจ้ง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไผ่ไหม, ๒๕๕๑.
- พิชญ์ สมพอง. **สังคมวิทยาว่าด้วยการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : กิ่งจันทร์การพิมพ์, ๒๕๓๙.
- พิสนุ ฟองศรี. **วิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พร็อพเพอร์ตี้พริ้นท์, ๒๕๕๐.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **หลักและวิธีการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๒๔. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๐.
- มูลนิธิภูมิพลโลกิขุ. **พจนานุกรมบาลี-ไทย ฉบับภูมิพลโลกิขุ พ.ศ. ๒๕๓๕**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่โรงพิมพ์ภูมิพลโลกิขุ, ๒๕๓๕.
- ยุค ศรีอาริยะ. **มายาโลกาภิวัดน์**. กรุงเทพมหานคร : โครงการวิถิทรศน์, ๒๕๔๑.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: นามมีนุคส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๖.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. **แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๔.
- วรรณสิทธิ ไวยะเสวี รวบรวม. **คู่มือการศึกษาพระอภิธรรมมัตถสังคหะ ปรีเฉพที่ ๒**. มูลนิธิแนบมหารานนท์ จัดพิมพ์, ๒๕๔๗.
- วิโรจน์ สารัตนะ. **การบริหารหลักการทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุรยา. **แนวคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ รศ.และคณะ. องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ Organization and Management. กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, ๒๕๔๕.
- เศวณิต เสดานนท์. ภาวะผู้นำ (Leadership). พิมพ์ครั้งที่ ๓. (นครราชสีมา : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๑).
- สนธยา พลศรี. กระบวนการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- สาคร สุขศรีวงศ์,ดร.. การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๖, กรุงเทพมหานคร : บริษัท จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๓.
- _____. ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, ๒๕๕๒.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, ผศ.ดร. รัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. ม.ป.ท. : ๒๕๔๕.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ, พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์, ๒๕๔๔.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๗.
- _____. แนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ, ๒๕๕๔.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.๒๕๕๔ – ๒๕๕๘) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน ๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ออฟเซ็ท พลัส จำกัด, ๒๕๕๕.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การค้ำคูณ, ๒๕๔๖.
- สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษาฉบับปีการศึกษา ๒๕๕๗. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๖.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๔๖.
- สุเมธ แสงนิมมว. ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : ส เจริญ การพิมพ์, ๒๕๕๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

อมร โสภณวิเชษฐ์วงศ์ และกวี อิศริวรรณ. **หนังสือเรียนสังคม**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕.

๒. วารสาร

นภดล รมโพธิ์. การประเมินความสำเร็จของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร. **วารสารบัณฑิตธุรกิจ**. ปีที่ ๓๒ ฉบับที่ ๑๒๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๒) : ๔.

สมบุญ ขาวชายโขง และธวัชชัย กุณวงศ์. คนรุ่นใหม่กับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน. **วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๔ (มีนาคม-เมษายน ๒๕๕๕) : ๕.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. **วารสารวิชาการ**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๖ (มิถุนายน, ๒๕๔๓) : ๗๐-๗๕.

๓. สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.supatta.haysamy.com/article.html> [๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๘].

สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา, **สรุปผลการตรวจประเมินศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.mua.go.th/users/bhes/front_home/off-campus/home_off % ๒๐ campus/](http://www.mua.go.th/users/bhes/front_home/off-campus/home_off%20campus/) [๗ มกราคม ๒๕๕๙]

๓. วิทยานิพนธ์/รายงานการวิจัย :

กัญญาณัฐ จงมีสุข “รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๘**.

คตียา आयูเย็น “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘**.

จเด็จ โพธิ์ศรีทอง. “การบริหารงานมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘**.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จักรวาล สุขไมตรี “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- นันทิยา น้อยจันทร์. “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.
- บุณรดา กรณสูต. “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- ปฏิภาณ มหรรณานิบัติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔.
- พระครูสิทธิวัฒน์คุณ (พรพรหม จิตคุโณ). “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- พระประเสริฐ วรธมโม “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหานพดล เดชธมโม “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระราชวรชिरเมธี (วีระ วรปญโญ). “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- พันธุ์ธัช แสนสุข. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญของสำนักงานตำรวจชาติ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- พิชญภา ยืนยาว. “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๒.
- รัฐพล เย็นใจมา “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาการศึกษาคุณุภีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐.

สรชัย อยู่นาค. “รูปแบบการบริหารงานทะเบียนและบัตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุณุภีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

สุนันทกิจ เทียงเดช. “กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุณุภีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาคุณุภีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

อภิษญาณัฐโสภา ออบสิน “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุณุภีบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

อภิษฎา ศรีเครือตง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุณุภีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุณุภีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

๒. ภาษาอังกฤษ :

McCorkle, C.O.and others. **Management and Leadership in Higher Education**,. San Francisco : Jossey - Bass Publishers, 1982.

Price. Alan. **Human Resource Management**. In a Business Context, 2 edition. London: 2004.

๓. ผู้ให้สัมภาษณ์:

สัมภาษณ์ พระศรีคัมภีร์ญาณ, ศ.ดร.,รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมหาสุทนต์ ดิษฐวาทิ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูปริยัติกิตติธำรง, คณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูโสภณพุทธิศาสตร์, คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท, คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมหาธิติ อนุภทโท, ผู้อำนวยการกองวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระอุทัยธรรมานวัตร, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูอนุกุลวชิรกิจ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูเกษมธรรมมาลังการ, รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูเกษมมอรรธการ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูวิรัตธรรมโชติ, ดร., ฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระมหาบุญรอด อมรทตโต, หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัด ระยอง, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ นายสมบุญ ทิพรังศรี,รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ อาจารย์ชาญชัย เพียงแก้ว, หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิริ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม, ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

๔. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

สนทนากลุ่ม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตร พธ.ม. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม พระครูวินัยธโรเนก เตชวโร, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม พระปลัดระพีณพุทธิสาร, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม อาจารย์วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการจังหวัดอุทัยธานี, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น, หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่ม พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต ตรี/แพทย ๐๖๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๒๒๕

วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.

ด้วย นายสุชอุษา นามสกุล ปูนทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสมการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

เลขานุการระดับหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน นายสุชอุษา ปูนทอง

โทรศัพท์ต่อ ๐๖๕-๒๕๘-๒๐๐๕

๓๕๐๑ ๖๔๖

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.
อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๒ / ๓.๑. / ๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศอ ๖๒๐๕.๒/๒๒๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระปลัดระพิน พุทธิธำโร, คร.

ด้วย นายสุชญา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต *๕๑๐๕๐๕๐๑๐* นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,คร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

พระปลัดระพิน พุทธิธำโร, คร.

ผู้ประสานงาน: นายสุชญา นุ่นทอง
โทรศัพท์: ๐๘๑-๕๒๑-๒๖๖๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๒๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจนา

ด้วย นายสุชัชชา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๓๐๕๐๔๐๓๐๓ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อพาวิชาชีพการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วิทยานิพนธ์)

ผู้ประสานงาน นายสุชัชชา นุ่นทอง
โทรติดต่อ ๐๐๖-๘๖๐๓-๒๒๕๕

อ.เจตนา ปิ่นแก้ว/กรรมการวิทยานิพนธ์

(Signature)
ดร.รัฐพล เย็นใจนา

๑๑ ๑๐ ๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๒๕

วันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อิลาว

ด้วย นายสุชัชชา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๐๔๐๗๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปอโย,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน นายสุชัชชา นุ่นทอง
โทรศัพท์ต่อ ๐๓๕-๒๕๔-๒๒๐๕

ตรวจแล้ว

ดร.ประเสริฐ อิลาว

11 ต.ค. 2559

ภาคผนวก ข.
ผลของการหาค่า IOC

สรุปค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence)
 ของแบบสอบถาม งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนที่ต้ง มหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 นายสุชอุษา นุ่นทอง นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนที่ต้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่	การบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑. ด้านการบริหารทั่วไป									
๑	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนในการจูงใจ พนักงานโดยจัดคนให้เหมาะสมกับงานใน มหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒	โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน สอดคล้องกันมีการบริหารงานอย่างเป็น ระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๓	สถานศึกษามีนโยบายการกำกับดูแล องค์การที่ดีและกำหนดให้มีระบบการ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๔	สถานศึกษามีระบบควบคุมภายในและการ บริหารความเสี่ยงที่ดี และระบบตรวจสอบ ภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๕	สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒. ด้านการบริหารงานวิชาการ									
๖.	สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อผู้เรียน สร้าง สังคมแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมและนิตศ การที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๗.	สถานศึกษาสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ ต้องการของตลาดแรงงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๘.	สถานศึกษาพัฒนาความร่วมมือทาง วิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายกับ สถาบันต่างๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๙.	สถานศึกษาจัดการศึกษาเน้นความ ต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสาน ความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในสังคม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ที่	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑๐.	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๓. ด้านการบริหารงานวิจัย									
๑๑	สถานศึกษามีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและเรียนรู้ความต้องการของสังคม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๒	สถานศึกษาจัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่งานวิจัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๓	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดตั้งหน่วยงาน ประสาน งานวิจัยระดับสถาบัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๔	สถานศึกษานอกที่ตั้งมีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับบุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๕	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ เพื่อพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๔. ด้านการบริหารการเงิน									
๑๖	สถานศึกษานำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๗.	สถานศึกษามีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และบัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๘.	สถานศึกษามีความพยายามในการหารายได้ที่หลากหลายแหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ที่	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑๙.	สถานศึกษานอกที่ตั้งมีสถานภาพทางการเงินที่เพียงพอต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒๐.	สถานศึกษามีนโยบายจัดทำแผนการเงินและนำแผนไปปฏิบัติ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๕. ด้านการบริหารงานบุคคล									
๑๑	สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๒	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๓	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๔	สถานศึกษามีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๕	สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอกับงานและงบประมาณ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่	หลักอิทธิบาท ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑. ด้านฉันทะ (ยินดี พอใจ เต็มใจ ใฝ่ใจรัก ความอยากทำงาน)									
๑	ผู้บริหารมีความพอใจที่จะบริหารงานกับสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งอย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	นำไปใช้ได้
๒	ผู้บริหารมีความพึงพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ที่ได้รับ	+๑	+๑	๐	+๑	๐	๓	๐.๖๐	นำไปใช้ได้
๓	ผู้บริหารยินดีจ่ายเงินเดือนให้บุคลากรพอใจกับรายได้ที่ได้รับ	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	นำไปใช้ได้

ที่	หลักกฤษฎีกา ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๔	ผู้บริหารมีความพอใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	นำไปใช้ได้
๕	ผู้บริหารมีความปรารถนาจะบริหารงานให้บรรลุตามแผนงานที่วางไว้	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	นำไปใช้ได้
๒. ด้านวิริยะ (เพียร กล้า เข้มแข็ง เอาชนะไม่ท้อถอย อุตสาหะ)									
๖	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ในการบริหารงานอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๗	ผู้บริหารยินดีเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานที่คั่งค้างให้แล้วเสร็จ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๘	ผู้บริหารเรียนรู้และยอมรับข้อผิดพลาดอย่างจริงใจพร้อมทั้งทำการแก้ไขให้ถูกต้อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๙	ผู้บริหารอดทนอดกลั้นและเอาชนะความยากลำบากในการแก้ปัญหา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๐	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นเพื่อยกระดับเป็นวิทยาลัยสงฆ์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๓. ด้านจิตตะ (มีใจที่เป็นสมาธิ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำอย่างจริงจัง จิตฝึกฝนทุ่มเท เอาใจใส่ จิตใจมุ่งมั่น)									
๑๑	ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคารสถานที่ และการให้บริการ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๒	ผู้บริหารตั้งจิตรับรู้ในประโยชน์ส่วนรวมอย่างจริงจัง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๓	ผู้บริหารเอาใจใส่งานวิชาการ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๔	ผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลดความเสี่ยงและการเพิ่มแหล่งทุน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๕	ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันทำงาน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๔. ด้านวิมังสา (ไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล ตรวจสอบ)									
๑๖	ผู้บริหารมีการพิจารณาการกำกับดูแลการบริหารงานทั่วไป ทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๗	ผู้บริหารมีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทางวิชาการสู่สังคมภายนอก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ที่	หลักกฤษฎีกา ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑๘	ผู้บริหารมีการพิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอก	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๙	สถานศึกษามีคณะกรรมการพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒๐	ผู้บริหารรับฟังปัญหาจากบุคลากรเสมอเพื่อนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารงานสู่การยกเป็นวิทยาลัยสงฆ์	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักพุทธธรรม

ที่	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักกฤษฎีกา ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๑. ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม									
๑	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒	สถานศึกษามีความพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๓	สถานศึกษามีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๔	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๒. ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม									
๕	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิชาการอย่างมีระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๖	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๗	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ที่	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักอิทธิบาท ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๘	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มี ประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๓. ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม									
๙	สถานศึกษามีความพอใจในการวาง แผนการบริหารงานวิจัยอย่างมีระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๐	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ตามแผนการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๑	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๒	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๔. ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม									
๑๓	สถานศึกษามีความพอใจในการวาง แผนการบริหารงานการเงินอย่างมีระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๔	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ตามแผนการบริหารงานการเงินอย่าง ต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๕	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานการเงินอย่าง สม่ำเสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๖	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานการเงินให้มี ประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๕. ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม									
๑๗	สถานศึกษามีความพอใจในการวาง แผนการบริหารงานบุคลากรอย่างมีระบบ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๘	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ตามแผนการบริหารงานบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้
๑๙	สถานศึกษามีความเอาใจใส่แก้ไขปัญหา ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรอยู่เสมอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ที่	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาออกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักอิทธิบาท ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
๒๐	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารงานบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	นำไปใช้ได้

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Tryout)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕/๒/๖๘๕

วันที่ ๒๓ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุทธะวินโชติการาม

เนื่องด้วย นายสุชญา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๔๐๓๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร. S. Sue.

(พระครูธีรวิทย์นันทวิมล ศึกษานิเทศก์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วิทยุ)

ผู้ประสานงาน นายสุชญา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๙๐-๕๒๐-๕๖๕๕

ด.ญ.สุชญา นุ่นทอง
อ.ดร.สุชญา นุ่นทอง
นายสุชญา นุ่นทอง
๒๓ ต.ค. ๕๙

ภาคผนวก ง.
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
(Reliability)

```

GET FILE='C:\Users\MS\Desktop\spss tryout.sav'. RELIABILITY
/VARIABLES=sex age education concerne income experience o1 o2 o3 o4
o5 p1 p2 p3 p4 p5 s1 s2 s3 s4 s5 a1 a2 a3 a4 a5 h1 h2 h3 h4 h5
aspiration1 aspiration2 aspiration3 aspiration4 aspiration5 energy1
energy2 energy3 energy4 energy5 thought1 thought2 thought3 thought4
thought5 aa1 aa2 aa3 aa4 aa5 ob1 ob2 ob3 ob4 pb1 pb2 pb3 pb4 sb1 sb2
sb3 sb4 ab1 ab2 ab3 ab4 hb1 hb2 hb3 hb4 osum psum asum hsum
aspirationsum energysum thoughsum aasum obsum pbsum sbsum absum hbsum
Xnsum Ysum xsmsum ssum xmsum /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	89

ภาคผนวก จ
เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามฉบับนี้ มี ๕ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ซึ่งผลจากข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะใช้ในการค้นคว้าวิจัยตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังได้โดยมั่นใจว่า จะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี คำตอบของท่านผู้วิจัย จะรักษาไว้เป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายสุชอุษา นุ่นทอง

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความต่อไปนี้ให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

๒. อายุ

- ☐ ๒๐ - ๓๐ ปี ☐ ๓๑ - ๔๐ ปี
☐ ๔๑ - ๕๐ ปี ☐ ๕๑ ปี ขึ้นไป

๓. วุฒิการศึกษา

- ☐ ระดับต่ำกว่าปริญญาโท
☐ ระดับปริญญาโทขึ้นไป

๔. ความเกี่ยวข้องกับ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ☐ ผู้บริหาร ☐ อาจารย์
☐ เจ้าหน้าที่

๕. รายได้ต่อเดือน

- ☐ ต่ำกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท
☐ ๑๕,๐๐๐ บาท ขึ้นไป

๖. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า ๕ ปี
☐ ๕ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำชี้แจง: โปรดกาเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อที่	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๑. ด้านการบริหารทั่วไป						
๑	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนในการจูงใจพนักงานโดยจัดคนให้เหมาะสมกับงานในมหาวิทยาลัย					
๒	โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน สอดคล้องกัน มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ					
๓	สถานศึกษามีนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีและกำหนดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีความมุ่งมั่นในการบริการนิสิต					
๔	สถานศึกษามีระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี และระบบตรวจสอบภายในเอาใจใส่การประกันคุณภาพภายใน ตามตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของการอุดมศึกษา					
๕	สถานที่ตั้ง อาคารเรียน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
๒. ด้านการบริหารงานวิชาการ						
๖	สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อผู้เรียน สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมและนันทนาการที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอน					
๗	สถานศึกษาสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน					
๘	สถานศึกษาพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ					
๙	สถานศึกษาจัดการศึกษาเน้นความต้องการของชุมชนท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ในสังคม					
๑๐	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ					

ข้อที่	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๓. ด้านการบริหารงานวิจัย						
๑๑	สถานศึกษามีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัย เผยแพร่ในวารสารนานาชาติ รับฟังและเรียนรู้ความ ต้องการของสังคม					
๑๒	สถานศึกษาจัดการวิจัยเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่างๆ ใน การเผยแพร่งานวิจัย					
๑๓	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายและกิจกรรมเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดตั้ง หน่วยงาน ประสาน งานวิจัยระดับสถาบัน					
๑๔	สถานศึกษานอกที่ตั้งมีกองทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับ บุคลากรและลูกจ้างให้มีผลงานทางวิชาการ					
๑๕	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือ กับองค์กรนานาชาติ เพื่อพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการ สู่ระบบการสร้างเครือข่าย					
๔. ด้านการบริหารการเงิน						
๑๖	สถานศึกษานำหลักการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหาร เพื่อลดความเสี่ยง มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบ ฐานข้อมูลและสารสนเทศ					
๑๗	สถานศึกษามีระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และ บัญชี ทุกขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้					
๑๘	สถานศึกษามีความพยายามในการหารายได้ที่ หลากหลายแหล่งช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้					
๑๙	สถานศึกษานอกที่ตั้งมีสถานภาพทางการเงินที่เพียงพอ ต่อการบริหารและการจัดกิจกรรมต่างๆ					
๒๐	สถานศึกษามีนโยบายจัดทำแผนการเงิน และนำแผนไป ปฏิบัติ					

ข้อที่	การบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๕. ด้านการบริหารงานบุคคล						
๒๑	สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร					
๒๒	สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การประเมินบุคลากรให้ได้รับ การประเมินตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย					
๒๓	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง					
๒๔	สถานศึกษามีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถ และความคุ้มค่าของการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากร					
๒๕	สถานศึกษามีการปรับโครงสร้างบุคลากรให้เพียงพอ กับงานและงบประมาณ					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการ
สถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยการบริหารจัดการสถานศึกษา
นอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	หลักอิทธิบาท ๔	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๑. ด้านฉันทะ (ยินดี พอใจ เต็มใจ ใฝ่ใจรัก ความอยากทำงาน)						
๑	ผู้บริหารมีความพอใจที่จะบริหารงานกับสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งอย่างต่อเนื่อง					
๒	ผู้บริหารมีความพึงพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ ที่ได้รับ					
๓	ผู้บริหารยินดีจ่ายเงินเดือนให้บุคลากรพอใจกับรายได้ที่รับ					
๔	ผู้บริหารมีความพอใจปฏิบัติตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย					
๕	ผู้บริหารมีความปรารถนาจะบริหารงานให้บรรลุตามแผนงานที่วางไว้					

ข้อ ที่	หลักอิทธิบาท ๔	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๒. ด้านวิริยะ (เพียร กล้า เข้มแข็ง เอาธุระไม่ทอดถอย อุตสาหะ)						
๖	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ในการบริหารงานอยู่เสมอ					
๗	ผู้บริหารยินดีเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานที่คั่งค้าง ให้แล้วเสร็จ					
๘	ผู้บริหารเรียนรู้และยอมรับข้อผิดพลาดอย่างจริงใจพร้อม ทั้งทำการแก้ไขให้ถูกต้อง					
๙	ผู้บริหารอดทนอดกลั้นและเอาชนะความยากลำบากใน การแก้ปัญหา					
๑๐	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นเพื่อยกระดับเป็นวิทยาลัยสงฆ์					
๓. ด้านจิตตะ (มีใจที่เป็นสมาธิ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำอย่างจริงจัง จิตฝึกฝนทุ่มเท เอาใจใส่ จิตใจ มุ่งมั่น)						
๑๑	ผู้บริหารเอาใจใส่การบริหารทั้งในด้านอาคารสถานที่ และ การให้บริการ					
๑๒	ผู้บริหารตั้งจิตรับรู้ในประโยชน์ส่วนรวมอย่างจริงจัง					
๑๓	ผู้บริหารเอาใจใส่งานวิชาการ เพื่อสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้					
๑๔	ผู้บริหารเอาใจใส่งานบริหารการเงินเพื่อลดความเสี่ยงและ การเพิ่มแหล่งทุน					
๑๕	ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อ การร่วมมือกันทำงาน					
๔. ด้านวิมังสา (ไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล ตรวจสอบ)						
๑๖	ผู้บริหารมีการพิจารณาการกำกับดูแล การบริหารงาน ทั่วไป ทั้งอาคารสถานที่ การให้บริการนิสิต					
๑๗	ผู้บริหารมีการสนับสนุนงานวิชาการ เพื่อส่งผลงานทาง วิชาการสู่สังคมภายนอก					
๑๘	ผู้บริหารมีการพิจารณาผลงานวิจัยให้ออกสู่สังคมภายนอก					
๑๙	สถานศึกษามีคณะกรรมการพิจารณาการใช้จ่าย งบประมาณ					
๒๐	ผู้บริหารรับฟังปัญหาจากบุคลากรเสมอ เพื่อนำข้อมูลมา ปรับใช้ในการบริหารงานสู่การยกเป็นวิทยาลัยสงฆ์					

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามหลักอิทธิบาท ๔	ระดับความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปานกลาง (๓)	มาก (๔)	มากที่สุด (๕)
๑. ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพุทธธรรม						
๑	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ					
๒	สถานศึกษามีความพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่อง					
๓	สถานศึกษามีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั่วไปอยู่เสมอ					
๔	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ					
๒. ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพุทธธรรม						
๕	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิชาการอย่างมีระบบ					
๖	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง					
๗	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
๘	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ					
๓. ด้านการบริหารงานวิจัยตามหลักพุทธธรรม						
๙	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงานวิจัยอย่างมีระบบ					
๑๐	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง					
๑๑	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ					
๑๒	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	หลักอิทธิบาท ๔	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๔. ด้านการบริหารงานการเงินตามหลักพุทธธรรม						
๑๓	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงาน การเงินอย่างมีระบบ					
๑๔	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการ บริหารงานการเงินอย่างต่อเนื่อง					
๑๕	สถานศึกษามีความเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาการ บริหารงานการเงินอย่างสม่ำเสมอ					
๑๖	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการ บริหารงานการเงินให้มีประสิทธิภาพ					
๕. ด้านการบริหารงานบุคลากรตามหลักพุทธธรรม						
๑๗	สถานศึกษามีความพอใจในการวางแผนการบริหารงาน บุคลากรอย่างมีระบบ					
๑๘	สถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนการ บริหารงานบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
๑๙	สถานศึกษามีความเอาใจใส่แก้ไขปัญหาดูตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอยู่เสมอ					
๒๐	สถานศึกษามีการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการ บริหารงานบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ					

ขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อคำถาม

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก



บันทึกข้อความ

คณะกรรมการ	
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์	
ที่	๕๓
วันที่	๑๙/๑๑/๕๐
เรื่อง	๑๐.๕๓

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

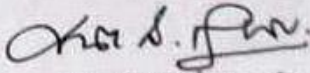
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระครูโสภณพุทธนิศาสตร์,ดร. คณบดีคณะศุศาสตร์

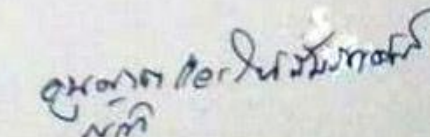
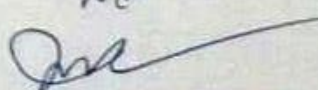
เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๑๐๓๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)
ผู้ช่วยอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

ผู้ประสานงาน นายสุชอุษา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๙๓๓-๕๖๓๖-๒๖๗๕


นิต

(พระครูโสภณพุทธนิศาสตร์,ดร.)
คณบดีคณะศุศาสตร์
๑๙/๑๑/๕๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทษ/นพทช ๐๓๕-๖๕๘-๐๐๐ ค.๑ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑๓

วันที่ ๓๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

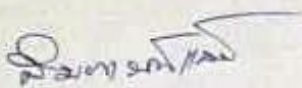
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

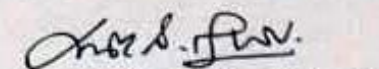
กราบเรียน พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโต,ม.ค.ตร. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๕๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ต้นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประกอบไปด้วยการติดต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็นอย่างอื่นว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์





 (พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปณฺโณ, ตร.)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

ผู้ประสานงาน: นายสุชอุษา นุ่นทอง
 โทรศัพท์ ๐๘๓-๕๒๓-๒๑๓๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๗๓๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดฤๅษะวันโชติการาม
อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

เนื่องด้วย นายสุชฉา นามสกุล ปุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๐๔๐๓๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(พระครูสังฆรักษ์ปัทมวิมล กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วิทยาลัย)

ผู้ประสานงาน นายสุชฉา ปุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๙๑-๕๖๓-๕๖๓๕

(Signature)
๒๖ ม. ๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต โทรว/นฟกษี ๐๗๕-๒๕๔-๐๐๐ คย ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๗๓

วันที่ ๓๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตกับข้อมูลเพื่อการวิจัย

การาเรียน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง
จังหวัดอุทัยธานี

เนื่องด้วย นายสุทธา นามสกุล นันทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๐๕๐๗๕ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย
เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษารวียเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรด
พิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต

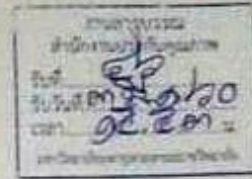
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายสุทธา นันทอง

โทรศัพท์ ๐๗๕-๕๒๓-๒๗๗๕



บันทึกข้อความ



ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศอ ๒๕๐๕๒/๒๕๕๙

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้มีสิทธิ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสุทัศน์ ศิริสรวาทิ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ

เนื่องด้วย นายสุทธินา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๓๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ต้นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็น ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิ์ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติพงษ์โน, คร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

ผู้ประสานงาน นายสุทธินา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๘๙-๕๒๓-๒๐๓๕

(Signature)

(Signature)
(พระศรีศาสนบัณฑิต)

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
๓/๑๑/๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๔๔-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศษ ๖๓๐๕๒/๓๖๓

วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

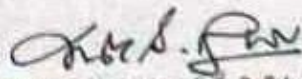
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ใช้สัปดาห์ข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วิทยาลัยธิดา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

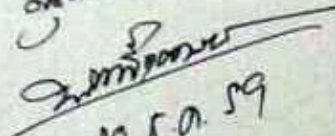
เนื่องด้วย นายสุรสุชา นามสกุล นันทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๕๑๐๔๐๔๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการขอวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถาบันที่ต้นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


(พระครูสังฆรักษ์นันทวิมล กิตติปัญโญ, ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

ผู้ประสานงาน นายสุรสุชา นันทอง
โทรศัพท์ ๐๔๔-๕๒๐-๒๔๘๕


20 ธ.ค. ๕๙



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี	
วันที่	๑๑/๕
รับวันที่	๑๕/๕/๖๐
เวลา	๑๖.๒๒ น.
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์	

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรทฤษฎีศาสตรศึกษบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๖๓

วันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตกับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาธิดี อนุภโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ

เนื่องด้วย นายสุทธธูชา นามสกุล ปุบทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๓๐๕๕๐๔๐๓๔ นิสิตหลักสูตรทฤษฎีศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้เข้าขอศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ขึ้นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรทฤษฎีศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความกรุณาเพื่อหาวิชาการมา ณ โอกาสนี้

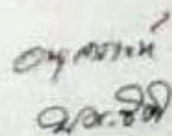
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(พระครูวิมลคุณธรรม) (รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร)

ผู้อำนวยการหลักสูตรทฤษฎีศาสตรศึกษบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

ผู้ประสานงาน นายสุทธธูชา ปุบทอง
โทรศัพท์ ๐๒๕-๒๔๘-๒๔๘๕



(พระมหาธิดี อนุภโท)
ผู้อำนวยการกองวิชาการ
๑๕/๕/๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๒๕๓๓

วันที่ ๓๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ใช้สถานที่เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียนผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

เนื่องด้วย นายสุทธูชา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๐๕๐๓๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็น ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ใช้สถานที่ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปณฺเณ, คร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน นายสุทธูชา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๘๓-๕๒๓-๒๕๓๕

๓๔ ธ.ค ๒๕๕๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศษ ๖๑๐๕.๒/๗๓๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

เนื่องด้วย นายสุชัชชา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเกื้อหนุนทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, คร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วินัย)

(Signature)
พระครูญาณมุนี
๐๐. พณ. Secoy.

ผู้ประสานงาน นายสุชัชชา นุ่นทอง

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๓๕-๕๒๐๓-๒๐๗๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ คีย์ ๘๒๐๐

ที่ ศอ ๖๑๐๕.๒/๗๓๔

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตใบข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน *พระครูสังฆรักษ์...* มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดหงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๔๐๓๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระครูสังฆรักษ์...

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วันนอย)

ผู้ประสานงาน นายสุชอุษา นุ่นทอง

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๙๓๑-๕๒๓๑-๒๓๓๕

พระครู...
ดร....
...
...



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะรัฐมนตรี หลักสูตรพุทธศาสนสุปฏิปันจิต โทร/แฟกซ์ ๐๒-๒๕๔-๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผศ.ดร. กิตติ์ ศรีดี

เนื่องด้วย นายสุทธา นามสกุล นันทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๔๕๐๕๐๕๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสนสุปฏิปันจิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ขึ้นมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับเรื่องมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสนสุปฏิปันจิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปณฺโณ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสนสุปฏิปันจิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายสุทธา นันทอง
โทรศัพท์: ๐๙๓-๕๖๓-๒๕๗๕

(Signature)
อ.ไพฑูริย์
พ.ท.อ.อ.อ.อ.

(Signature)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน *ผอ.วิทยาเขต เชียงแก้ว*

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาออกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร. ส. ใจดี

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน นายสุชอุษา นุ่นทอง

โทรศัพท์ต่อ ๐๙๓-๕๒๓-๒๑๓๕

อ.วิวัฒน์

ดร. พิชัย (พิชิต)

ภาคผนวก ข
เครื่องมือการวิจัย (สัมภาษณ์)



การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรรณบัตร/เรียน ท่านผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของคู่มือวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทั้งนี้มีความประสงค์ เพื่อทราบถึงศึกษาสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้ข้อมูลการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายสุชอุษา นุ่นทอง

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาวิจัยเรื่อง : การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๑. ชื่อ-สกุล ผู้รับการสัมภาษณ์.....
๒. ตำแหน่ง.....
๓. หน่วยงาน.....
๔. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี
วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

๑. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นอย่างไร

๒. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอะไรบ้าง

๓. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ควรเป็นอย่างไร

ภาคผนวก ซ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ



บันทึกข้อความ

Stressoren sind Umweltreize, die eine spezifische Reaktion hervorrufen. Sie können von innen (z.B. Gedanken) oder von außen (z.B. Ereignisse) kommen.

④ 我的学习很自觉

Full size German text

၁၆၆ အထိရောက်သောစာတမ်းများအပေါ်တွင် (Focus Group Discussion)

ฉบับที่ ๑๒ พ.ร.บ.ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑

เมื่อวัน นายสุทธา นามกุล ผู้ทรง ทรัพย์สินจำนำสินค้า Swoodstock บริษัทหลักทรัพย์
ทูลเกล้าถวายฎีกาขึ้นชื่อ ตามที่โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำหนังสือขอใช้ชื่อ "โรงเรียนราชประชานุเคราะห์บริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนที่ขึ้นมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นนามโรงเรียนการศึกษาเอกชนที่กลุ่มดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ พลิกดูสารพุทธศาสนารุจิรมังคละ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณามาถึงเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเจ้าอธิการวิสุทธิวิวัฒน์เจ้าอาวาสวัดป่าบ้านท่าช้างร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ยึดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ในวันที่ศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ (เวลา) ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสหุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โขนบิ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พลิกดูสารพุทธศาสนารุจิรมังคละ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขอให้เป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อหาวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ปีงบประมาณ 2558 งบรายจ่ายประจำปีรวมการสนับสนุนเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

Gen. Brown

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ตัญญาพรหม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยการศึกษามหาสารคาม

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

ស្ថិតិយានយាន ហេតុផល បុគ្គល
ត្រៃវិគ្គយៈ កាល-វិទ្យា-វិស្វកម្ម

(๑) ๕๖๓ สิบหกพันสามร้อย (๑๐๙)

Nov 8. 1900.

14. 5. 20



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร., โทรสาร ๓ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)
ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๙๙ วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระปลัดระพีณ พุทธิสาร,ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๓๐๑๕๐๔๐๗๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ดัดมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ดัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันที่ ๒๔
มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา
ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายสุชอุษา นุ่นทอง
โทรศัพท์: ๐๙๑-๕๒๓-๒๖๓๕

อินดีฬ้าวอล
พระปลัดระพีณ พุทธิสาร
๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์และเทคโนโลยี (ภาค ก) - ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ (ภายใน ๒๕๖๕)

ที่ ศอ ๐๒๐๕ ๒๕๖๔

วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ณ ที่ว่าการ พระครูวินัยธรเสนาะ เสขะโร อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

เนื่องด้วย นายสุทธสา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๖๐๕๐๕๐๗๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันที่ ๒๕
มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะให้ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อหาวิชาการมา
 ณ โอกาสนี้

จึงมีขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

สุวิทย์ งาม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ งาม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน นายสุทธสา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๒-๕๐๖-๖๖๖๖

วินัยธรเสนาะ

ศาสตราจารย์วินัยธรเสนาะ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร, โทรสาร ๐ - ๔๕๖๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๔๕๐๐)

ที่ ศอ.๖๑๐๕.๒/๓๔

วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

เนื่องด้วย นายสุชัชวาล นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๐๕๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชมนูรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายสุชัชวาล นุ่นทอง
โทรศัพท์: ๐๙๕-๔๖๔-๕๖๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร., โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๓ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.ยุพนา ปราณีต ผอ. หลักสูตร พธ.ม. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๔๐๗๔ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
ส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
สถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ.
๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โขนบิ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจัก
ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

(อาจารย์ ดร.ยุพนา ปราณีต)

นอกรั้วหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๒๓ มี.ค. ๖๐

ผู้ประสานงาน: นายสุชอุษา นุ่นทอง

โทรศัพท์: ๐๙๐-๕๒๓-๒๐๓๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๔๔๐

วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ในวันศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายสุชอุษา นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๘๑๙๕๒๓-๒๑๓๕

เงินให้รางวัลนักศึกษาดีเด่น

ดร.รัฐพล เย็นใจมา
๒๓ มี.ค. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๔๐๐๐ (ภายใน ๔๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๔

วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายสุชอุษา นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๕๐๔๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ในวันศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ลายเซ็น)

(ลายเซ็น)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ดร.อนุวัต กระสังข์

(ลายเซ็น)
๒๕๖๐.๐๓.๒๑

ผู้ประสานงาน: นายสุชอุษา นุ่นทอง

โทรศัพท์: ๐๙๔-๕๖๓-๒๙๗๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โพร.,โทรสาร ๐ - ๔๕๖๔ - ๔๐๐๐ (ภายใน ๔๐๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๑

วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐

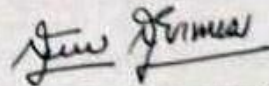
เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายสุชัชวาล นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๑๐๕๐๗๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขพรรณ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๐๖๓-๔๕๖๔-๔๐๐๐

ผู้ประสานงาน: นายสุชัชวาล นุ่นทอง
โทรศัพท์: ๐๖๓-๔๕๖๔-๔๐๐๐

๒/๕๖

ดร.ประเสริฐ อิลาว

๒๑ ๓.๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๔๐๐๐ (ภายใน ๔๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๑๙

วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์

เนื่องด้วย นายสุชัชวาล นามสกุล นุ่นทอง รหัสประจำตัวนิสิต ๕๓๐๕๑๐๔๐๗๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาภายนอกสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ในวันศุกร์ที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

อินอัฒา
พัฒนากลุ่มเฉพาะ

๒๕ มี.ค. ๖๐

ผู้ประสานงาน นายสุชัชวาล นุ่นทอง
โทรศัพท์ ๐๙๐-๕๒๓๔-๒๒๗๕

สุระพรหม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุระพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

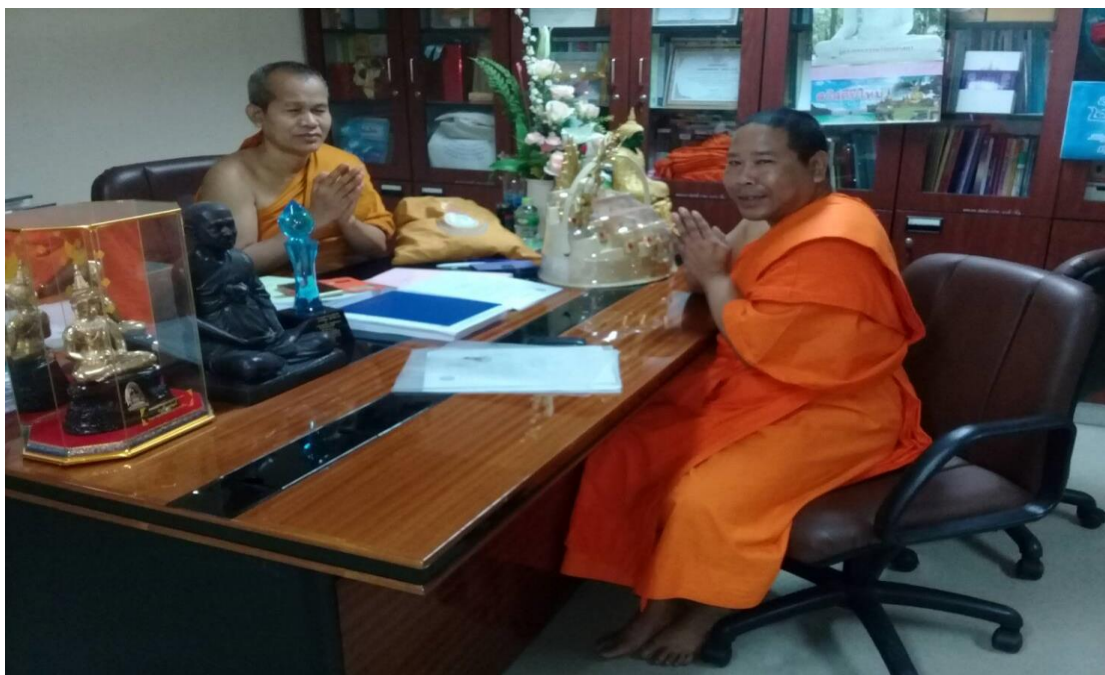
ภาคผนวก ณ
ภาพประกอบการสัมภาษณ์



พระศรีคัมภีรญาณ, ศ.ดร.
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พระครูปริยัติกิตติธำรง
คณะบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พระครูโสภณพุทธิศาสตร์
คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ,รศ.
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี, รองคณบดีคณะพุทธศาสตร์



รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี



ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน
จังหวัดพิจิตร



ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี



รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วัดหนองขุนชาติ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี



รองผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี



พระครูวิรัตน์ธรรมโชติ,ดร.

หัวหน้าฝ่ายวิชาการหน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัด
หงส์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา



พระมหาธิติ อนุภโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อและนามสกุล	นายสุชอุษา นุ่นทอง
วัน เดือน ปีเกิด	วันพฤหัสบดี ที่ ๖ พฤษภาคม ๒๕๑๔
อายุ	๔๖ ปี
สถานที่เกิด	๕๕ หมู่ ๕ ตำบลทุ่งสง อำเภอนาบอน จังหวัดนครศรีธรรมราช
นับถือศาสนา	พุทธ
อาชีพ	อาจารย์
ประวัติการศึกษา	ระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
ประสบการณ์การทำงาน	อาจารย์ประจำ ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ปีที่เข้าศึกษา	พ.ศ. ๒๕๕๗ หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๓ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ปีสำเร็จการศึกษา	๒๕๖๐
ที่อยู่ปัจจุบัน	๙๓/๒๙๘ หมู่ ๕ ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ผลงานวิชาการ	

ครั้งที่ ๑ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในทศวรรษหน้าด้วยหลักพุทธธรรม
จำนวน ๑๓ หน้า ตีพิมพ์ลงในนิตยสาร วารสารหรือเอกสาร คือ วารสารมหาจุฬาวิชาการ เนื่องใน
โอกาสเฉลิมฉลองเนื่องในวันวิสาขบูชาโลก ประจำปี ๒๕๕๘ หน้า (๕๔๘ – ๕๖๓) ฉบับตีพิมพ์ เดือน
พฤษภาคม ๒๕๕๘

ครั้งที่ ๒ เรื่อง การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำมุ่งให้บริการของผู้บริหารในองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ตีพิมพ์ลงในนิตยสาร วารสารหรือเอกสาร คือ วารสาร บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ vol๓, No๓ (๒๕๕๘)

ครั้งที่ ๓ เรื่อง แนวทางการอุปถัมภ์ส่งเสริมและคุ้มครองพระพุทธศาสนา ตีพิมพ์ลงใน
นิตยสาร วารสารหรือเอกสาร คือ วารสาร มจร การพัฒนาสังคม (JM.SD ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ เดือน
พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๙)