



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF BUDDHIST UNIVERSITIES
FOR ASEAN COMMUNITY

นางสาวดลนพร วราโพธิ์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

นางสาวดลนพร วราโพธิ์

ดุขฉนินพนน้เป็นส่วนหน้ของการศึษา
ตามหล้สุตรปรึญญาพุทธศาสตรดุขฉนบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลึขลึทธิเป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Human Resourch Management of Buddhist Universities
for Asean Community

Miss. Dolnaporn Warapho

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E.2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมปूरณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(รศ.ดร.สุรินทร์ นียมางกูร)

ประธานกรรมการ

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

กรรมการ

(ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา)

กรรมการ

(ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา

ประธานกรรมการ

ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย

กรรมการ

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางสาวดลนพร วราโพธิ์)

ชื่อคุณิพนธ์	:	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
ผู้วิจัย	:	นางสาวดลนพร วราโพธิ์
ปริญญา	:	พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์	:	ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา, พธ.บ.(การบริหารรัฐกิจ), พธ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยยา เกิดวิชัย, น.บ.(กฎหมาย), ร.บ.(รัฐศาสตร์), น.ม.(กฎหมายมหาชน), ร.ม.(การปกครอง), อ.ม.(ปรัชญา), รป.ด.(รัฐประศาสนศาสตร์) ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, B.A. (Political Science), M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and Human Behavior with Specialization in Urban Development)
วันสำเร็จการศึกษา	:	

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ได้แก่ ๑. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ ๓. เพื่อนำเสนอการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยใช้แบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลสองขั้นตอน ขั้นตอนที่หนึ่งจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน ๑๘ รูปและคน เลือกรูปแบบเจาะจงจากผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือเก็บข้อมูลได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว และขั้นตอนที่สอง เก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๙ รูปและคน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ๓๓๑ รูปและคน วิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการจัดการตามนโยบายที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด จึงทำให้ทราบ ๑) จุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิถีและวัฒนธรรมเชิงพุทธ รับผิดชอบต่างประเทศเข้ามาศึกษาเล่าเรียน ทุกระดับการศึกษา ถึงขนาดมีการจัดหลักสูตรอาเซียนศึกษา หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อประชาคมอาเซียน ยังมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทางด้านคุณธรรมจริยธรรม มีวิชาพระพุทธศาสนาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย ๒) จุดอ่อน คือ การที่ไม่เตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้าทางด้านภาษา ต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ในอนาคตจะต้องมีบุคลากรที่ชำนาญด้านภาษา บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่

อาเซียนยังน้อย ไม่มีแผนงานของมหาวิทยาลัยในการเข้าสู่อาเซียน ยังไม่มีหลักสูตรที่รองรับ อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่เพียงพอตามหลักสูตรที่เปิดสอนสัดส่วนและวิทยฐานะของอาจารย์ประจำยังไม่เพียงพอ ๓) โอกาส คือ มีทุนจากต่างประเทศที่ติดต่อให้ส่งบุคลากรไปเรียนทางด้านภาษา และมีการประสานงานที่ดีต่อกัน การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้น ๔) อุปสรรค คือ มีการแข่งขันและพัฒนาบุคลากรเพื่อแย่งชิงบุคลากรจากมหาวิทยาลัยอื่น ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ การเข้าเรียนของบุคลากรทางการศึกษา พระสงฆ์มีน้อยลงเรื่อยๆ ขาดนโยบายในระดับสูงที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

๒. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ คือ การสัมภาษณ์พนักงานต่อไปเน้นไปที่การตั้งคำถามจากขีดความสามารถที่ต้องการของตำแหน่งงานมากกว่าเพื่อหาคนให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และเหมาะสมกับลักษณะงาน ๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนในการพัฒนาคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพ สร้างคนของมหาวิทยาลัยออกไปรับใช้อาเซียน ๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความเหมาะสมกับงานและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การควบคุมด้านคุณภาพงานในแต่ละด้านของโครงการ ควบคุมด้านเวลาในการดำเนิน โครงการให้สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ในการใช้และก่อให้เกิดประโยชน์ การควบคุมดูแลให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพได้ตามแผนที่วางไว้ ๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๓. รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือ ๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ หลักความสามารถ, หลักความมั่นคง, หลักความเสมอ และหลักความเป็นกลาง ๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติตรวจสอบ ปรับปรุง, การคาดการณ์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์กรว่ามีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด, วิธีปฏิบัติในการวางแผนทรัพยากร, องค์กรและบุคลากรในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ หลักแห่งผลประโยชน์, หลักแห่งการจูงใจ, หลักแห่งการต้องการ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี, หลักแห่งการสร้างขวัญกำลังใจ ๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ระบบของมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การเพิ่มทักษะและศักยภาพด้านภาษา, การจัดโครงสร้างในการบริหารจัดการ

Dissertation Title : Human Resourch Management of Buddhist Universities
for Asean Community

Researcher : Miss Dolnaporn Warapho

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr.Rattapon Yenjaima, B.A.(Public Administration),
M.A.(Public Administration), Ph.D.(Public Administration)

: Prof. Pol.Lt.Gen.Dr.Naiyana Kerdvichai, LL.B.(Laws), B.A.
(Political Science), LL.M.(Public Law), M.Pol.Sc.(Politics and
Governments), M.A.(Philosophy), D.P.A. (Public
Administration)

: Prof.Dr.Boonton Dockthaisong, B.A.(Political Science),
M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and Human
Behavior with Specialization in Urban Development)

Date of Graduation :

Abstract

Objectives of this research were 1. to analytically study context of Human resourch management of Buddhist universities for asean community, 2. to study a model of an Human resourch management of Buddhist universities for asean community and 3. to propose a model of Human resourch management of Buddhist universities for asean community

Methodlogy was mixed method between the qualitative and quantitative researches. The qualitative research collected data by two steps; first step collected data from 18 key informants, purposefully selected from experts with structured in-depth-interview by face to face interviewing. The second step, collected data from 9 participants in focus group discussion who were female inmates. The data from both steps were analyzed by descriptive interpretation. The quantitative research collected data from 331 samples who were manager and personnel at Human resourch management of Buddhist universities for asean community Prison by questionnaires. Statistics used to analyze the data were percentage, mean, and standard deviation.

Findings were as follows:

1. The general context of Human resourch management of Buddhist universities for asean Managed by the policies of the University. That were

commonly used so that the following conditions were known: 1) strength; University is a Buddhist culture and lifestyle. University students have been abroad to study. All levels of education. Keep an open general Even with the ASEAN Studies Course English courses for ASEAN The course also has a moral identity. Buddhism has applications in teaching and learning as well, 2) weakness; The staff is not prepared in advance of the language. To hire experts In the future, there must be a personnel specialist language. No clear roadmap People are ready to enter the ASEAN less. There are no plans to enter the University of ASEAN. A curriculum support Lecturer of course, not enough courses and qualification of faculty ratio is not enough, 3) opportunity; with funding from international contact to send personnel to learn the language. And are well coordinated with each other. The organization is supported by domestic and ASEAN countries more, 4) threats; A person who has no direct responsibility. Other universities are competing to develop hijacked personnel. Lack of coordination with the university authorities and other agencies to attend the educational personnel. Priests are less so. Lack of policy level to develop steadily.

2. Human resource management of Buddhist universities for ASEAN community comprised five domains; 1) planning; Universities will have to develop a plan. Encourage qualified personnel there are less people working; more people should be funded undergraduate student exchange program with a university in the country. International Exchange, 2) The Organization; Personnel work according to ability And the University has also set up the International Buddhist College. Language and institutions to support, 3) the commander ordered; Human resources management, the commander of the order of monks. There is substantial Place the chain of command to a level of command. Decentralized hierarchy provides comprehensive and balanced. What is the chain of command Human Resources Network of the chain of command, 4) Coordination; In collaboration with the Board of Education to play a role in this regard. Of the regulation to cover through personal relationships Relationships through coordinated organization Relationships through the policies and agents and 5) Control; should control personnel to run the workload. And by omitting Supervisors should work in close consultation. University personnel are regulated by organizing a pagoda shape. And decentralization Create a project to build the workload of the regulation is not clear

3. The model of Human resource management of Buddhist universities for ASEAN community was Develop existing potential. A seminar Educate staff, faculty, staff of the university. Both public and ecclesiastical colleges and Library. ASEAN has organized courses are planned process. Placing personnel with expertise in the

(๑)

management of the language came about ASEAN. There are people who are able to undertake a variety of positions. Buddhist University, both should have a meeting to find ways to work together to make a coherent, coordinated the two universities easier.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี กราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.รัฐพล เย็นใจมา ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ศ.พล.ต.ท.ดร.นัยนา เกิดวิชัย กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และคณะกรรมการบริหารหลักสูตรทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการศึกษาต่างๆ และได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จนทำให้งานวิจัยดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

กราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

กราบขอบพระคุณ พระราชบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, พระมหาสุทิตย์ อาภากรโธ, ดร.ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, พระมหาสมบุญ ฐุฑฺฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, พระครูวัชรสุวรรณาทธ, ดร.อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท, ผศ.ดร.คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร. อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร. อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, พระมหากังวาล ธีรธมโม, ดร.อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดุสิตธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ ผู้ดำเนินการหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็นรักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์, อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา และ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์ อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ที่ให้ความกรุณาให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณ พระเมธาวิจารย์ (สุเทพ ปสิวิโก), ดร.คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ. รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะสังคมศาสตร์, พระครูสุนทรวัชรกิจ ธมฺมิโก, ดร. อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการจังหวัดเพชรบุรี, รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัยผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, รศ.ดร.สมชัย ศรีนอก ผู้อำนวยการหลักสูตรการสอนสังคม ภาควิชาหลักสูตรและการสอน, ผศ.ดร.เสถียร วิพรมหา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการคณะสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ดร.วิสิทธิ์ พัทธ์ วาฤทธิ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพ การศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ดร.พิเชฐ ทังโต ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป และ ดร.สุภกิจ โสทัต อาจารย์พิเศษ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันจะมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชา และมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณ แก่บิดามารดา ครูบาอาจารย์ พี่ๆน้องๆ ผู้มีอุปการคุณทุกท่าน ซึ่งไม่สามารถจะเอ่ยนามได้ทั้งหมด ผู้ให้กำลังใจ ผู้ให้กำลังใจสนับสนุน

นางสาวดลนพร วราโพธิ์

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

ก. คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปี ๒๕๐๐. เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๒/๑๓/๒๐๐ หมายถึง วินัยปิฎก มหาวิภังคปาติเล่มที่ ๒ ข้อที่ ๑๓ หน้า ๒๐๐. และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ โดยได้กล่าวถึงแหล่งที่มา/เล่ม/ข้อ/และหน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (ไทย) ๒/๑๓/๒๐๐ หมายถึง วินัยปิฎก มหาวิภังคเล่มที่ ๒ ข้อที่ ๑๓ หน้า ๒๐๐.

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา. (ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวิภังค	(ภาษาไทย)
วิ.ม. (ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จ. (ไทย)	=	วินัยปิฎก	จุฬวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ขุททกปาฐะ	(ภาษาไทย)
อง.สตตก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ส.นิ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	นิทานวรรค	(ภาษาไทย)

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(ค)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
สารบัญตาราง	(ช)
สารบัญแผนภาพ	(ญ)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๘
๒.๒ แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ	๖๗
๒.๓ ข้อมูลพื้นที่วิจัย	๗๑
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๖
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๘
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๙
๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๐๐
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๓
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๕
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๖
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ สภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๐๙
๔.๒ ผลการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑๔๘

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๔.๓ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	๑๔๙
๔.๔ ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑๕๔
๔.๕ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย สงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑๕๖
๔.๖ องค์ความรู้จากการวิจัย	๑๖๐
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๖๔
๕.๒ อภิปรายผล	๑๗๖
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๘๑
บรรณานุกรม	๑๘๓
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยและค่า IOC	๑๙๒
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อความเที่ยงตรงของ แบบสอบถาม	๒๐๐
ภาคผนวก ค ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)	๒๐๒
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (แบบสอบถาม)	๒๐๕
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๐๘
ภาคผนวก ฉ สนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๒๔
ภาคผนวก ช แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์	๒๓๕
ภาคผนวก ซ ประมวลภาพการสัมภาษณ์	๒๔๔
ประวัติผู้วิจัย	๒๖๓

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	แสดงสาระสำคัญของความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑๒
๒.๒	แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ	๘๐
๒.๓	แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์	๘๕
๒.๔	แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์	๙๒
๒.๕	แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน	๙๗
๓.๑	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๒
๔.๑	สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปัจจุบัน	๑๑๔
๔.๒	สรุปจุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน	๑๑๗
๔.๓	สรุปจุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน	๑๒๑
๔.๔	สรุปโอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน	๑๒๔
๔.๕	สรุปอุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน	๑๒๘
๔.๖	สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๑๓๓
๔.๗	สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๑๓๗
๔.๘	สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์	๑๔๓
๔.๙	สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์	๑๔๗

สารบัญญัตินำ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๐	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๔๘
๔.๑๑	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร โดยภาพรวม	๑๔๙
๔.๑๒	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๑๕๐
๔.๑๓	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๑๕๑
๔.๑๔	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์	๑๕๒
๔.๑๕	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์	๑๕๓
๔.๑๖	ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๑๕๔
๔.๑๗	ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๑๕๔
๔.๑๘	ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์	๑๕๕
๔.๑๙	ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์	๑๕๕

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

- | | |
|-----|-----------------------------------|
| ๒.๑ | กรอบแนวคิดในการวิจัย |
| ๔.๑ | สรุปวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก |
| ๔.๒ | องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย |

หน้า

- | |
|-----|
| ๙๘ |
| ๑๒๙ |
| ๑๖๐ |

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือคำว่า AEC ซึ่งมาจากคำเต็มว่า “ASEAN Economic Community” หลายคนอาจสงสัยว่า ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนคืออะไร แล้วมีประเทศอะไรเป็นสมาชิกบ้าง ทำไมต้องมารวมกันเป็นประชาคมอาเซียน แล้วที่สำคัญ เมื่อหลายประเทศรวมกันเป็นสมาชิกภายใต้กฎกติกาเดียวกัน แล้วใครเป็นผู้นำประชาคมนี้ ซึ่งความจริงเรื่องราวของอาเซียนนั้นมีเอกสาร หนังสือ บทความ ที่ว่าด้วยอาเซียนให้เราศึกษาค้นคว้ากันมาก นำเสนอในรูปแบบให้รู้จักประเทศเพื่อนบ้านในแง่มุมต่างๆ เพื่อที่พร้อมจะรับมือกับการเข้าร่วมอยู่ภายใต้ชายคาเดียวกันแต่ทว่า จะมีหนังสือสักเล่มที่กล่าวถึงอาเซียน และประเทศภูมิภาคนี้อย่างลึกซึ้งถึงแก่น มิเพียงรู้ว่าเราจะก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างไรเท่านั้น แต่ให้รู้สภาพของภูมิภาคแห่งนี้ รู้จุดแข็ง จุดอ่อน รู้ปัญหาที่เป็นมา และปัญหาที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคต^๑

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นั้น จะต้องพูดถึงคำถามที่ว่าทำอย่างไรที่ความสัมพันธ์ทั้งสองระดับนี้มีรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ต่อกันในแง่ของพฤติกรรมในระดับหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในอีกระดับหนึ่ง ตัวอย่างเช่น ในระดับนโยบายนั้น ปัญหาที่ว่านี้จะเหมาะสมอย่างไรกับการพูดถึงปัญหา และผลกระทบของพม่า และอินโดนีเซียต่อภูมิภาคแค่ไหน^๒

แผนการจัดตั้งประชาคมอาเซียนเกิดขึ้นในการประชุมสุดยอดอาเซียนที่บาหลีปี ๒๐๐๓ โดยได้มีการจัดทำ Bali Concord II ซึ่งกำหนดจะตั้งประชาคมอาเซียนขึ้นภายในปี ๒๐๒๐ (แต่ต่อมาเริ่มมาเป็นปี ๒๐๑๕) โดยประชาคมอาเซียนจะมี ๓ เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมืองความมั่นคง ประชาคมเศรษฐกิจ และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม^๓

สำหรับประชาคมสังคมและวัฒนธรรม ในภาษาอังกฤษเรียกว่า ASEAN Socio-Community เรียกว่าย่อๆ ว่า ASCC ต่อมาในปี ๒๐๐๔ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือ Plan of Action ขึ้น ต่อมาอาเซียนได้จัดทำแผนงานหรือ Blueprint ของ ASCC โดยได้มีการลงนามรับรอง Blueprint ในการประชุมสุดยอดที่หัวหินเมื่อกุมภาพันธ์ ๒๐๐๙

สำหรับ ASCC นั้น มีเป้าหมายหลักที่จะทำให้เกิดประชาคมอาเซียนที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีสังคมที่รับผิดชอบ เพื่อก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและก่อให้เกิดเอกภาพ โดยเสริมสร้างอัตลักษณ์ร่วมกัน และทำให้เกิดเป็นสังคมที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน ซึ่งจะทำให้คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ และสวัสดิการของประชาชนดีขึ้น ASCC ให้ความสำคัญกับ ๕ เรื่องด้วยกัน

^๑เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์, อาเซียน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์แสงดาว จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ก.

^๒เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓-๔.

^๓ประภัสสร เทพชาตรี, รศ.ดร., ประชาคมอาเซียน, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๕), หน้า ๓-๔.

ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สวัสดิการสังคม สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม และการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องแรกที่ ASCC ให้ความสำคัญ คือ โดยเน้นการศึกษา ให้เป็นวาระของอาเซียน การสร้างสังคมความรู้ โดยส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ อำนวยความสะดวกในการเข้าถึง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเสริมสร้างทักษะในการประกอบการ สำหรับสตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ^๔

ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ประกอบด้วย **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** การเพิ่มขีดความสามารถในระดับสากล มีกลยุทธ์ดังนี้ (๑) พัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาไทยในระดับที่ใช้ในการทำงานได้ (๒) พัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบวิชาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตไทย **ยุทธศาสตร์ที่ ๒** การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียน มีกลยุทธ์ดังนี้ (๑) พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะสากล (๒) ส่งเสริมสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียนในสถาบันอุดมศึกษา (๓) พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล (๔) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีคุณภาพระดับสากล (๕) พัฒนาระบบการและการวิจัยสู่ความเป็นเลิศ (๖) พัฒนาระบบอุดมศึกษาแห่งอาเซียน **ยุทธศาสตร์ที่ ๓** มีกลยุทธ์ดังนี้ (๑) ส่งเสริมบทบาทความเป็นผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เกี่ยวข้องกับสามเสาหลักในการสร้างประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเสาด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (๒) สร้างความตระหนักในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนและบทบาทของอุดมศึกษาไทยในการพัฒนาประชาคมอาเซียนทั้งด้านบวกและด้านลบ (๓) ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน (๔) พัฒนาศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน^๕

ในสถานศึกษามีภารกิจหลักในการบริหารศึกษาและจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพและมีคุณสมบัติเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชน สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภายในองค์กร การบริหารงานบุคคลนับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่ง เพราะความสำเร็จของงานต่างๆ ขึ้นอยู่กับ “คน” ถึงแม้จะมีสิ่งก่อสร้างอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์และงบประมาณบริบูรณ์ก็จะเป็นไปไม่ได้หากคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะใช้ หรือคนขาดขวัญกำลังใจที่จะร่วมมือกัน ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้นองค์กรหรือสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาคนและพัฒนาคนให้ทันสมัยอยู่เสมอ^๖

^๔ ประภัสสร เทพชาตรี, รศ.ดร.,ประชาคมอาเซียน, หน้า ๖๖-๖๗.

^๕ สำนักงานยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.๒๕๕๘**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๓), หน้า ข-ง.

^๖ ดำรงค์ศักดิ์ ชัยสนิท, **การบริหารงานบุคคล**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วังอักษร, ๒๕๔๖), หน้า ๔๗.

สถาบันการศึกษาของสงฆ์ไทยในปัจจุบันประกอบด้วยมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งดูแลจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาแก่พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนทั่วไปในการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง ในศาสตร์สมัยใหม่ ส่วนการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาชั้นที่ ๑ - ๖ แก่พระภิกษุสามเณร ปัจจุบันมีมากกว่า ๔๐๐ แห่งทั่วประเทศ นอกจากนี้การจัดการศึกษาด้านนักธรรมบาลี เป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี ซึ่งมีประจำจังหวัดทุกจังหวัดทั่วประเทศ

การขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้ไปข้างหน้าด้วยยุทธศาสตร์ที่วางไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านเป็นตัวขับเคลื่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านสมรรถนะของผู้บริหารองค์กร ซึ่งในสถาบันการศึกษาของสงฆ์นั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ ทั้งแนวคิด รูปแบบและกระบวนการในการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรจึงเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้ โดยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวสถาบันการศึกษาของสงฆ์จึงควรมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้มีศักยภาพสูง ซึ่งเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ในการที่จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยอย่างยั่งยืนในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นโลกาภิวัตน์ได้ (Globalization)^๗

ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้ง ๒ แห่งนั้น ได้มีการกำหนดการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนาระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ ๑๙ พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้จัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร โครงการศึกษาดูงาน โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาต่อ และอีกหลายๆ โครงการที่ทางมหาวิทยาลัยจัดขึ้น เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ทำมาอย่างต่อเนื่อง^๘ ส่วนมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้กำหนดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการผลิตบัณฑิต กลยุทธ์ที่ (๗) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อผสม สื่อการเรียนการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (๘) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น^๙

^๗พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **ธรรมในชีวิตประจำวัน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๒๓), หน้า ๒๓.

^๘มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานประจำปี ๒๕๕๔**, (ฝ่ายวิจัยสถาบันและสารสนเทศกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๖๔.

^๙มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, **รายงานประจำปี ๒๕๕๕**, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑.

ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งอยู่ในฐานะนิสิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงมองเห็นว่าการที่จะเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นต้องอาศัยระดับผู้บริหารเพื่อให้มหาวิทยาลัยสงฆ์มีความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพราะทางด้านมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสิ่งที่เป็นปัญหาและควรพัฒนาคือจัดวางแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ เช่น การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้ การจัดหลักสูตรการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมผู้นำทุกระดับ^{๑๐} ส่วนมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยนั้นก็ยังมีปัญหาทางด้านบุคลากรโดยขาดแผนในการบริหารอัตรากำลัง และความชัดเจนเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร^{๑๑} ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อสามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุง และเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยได้

๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๒.๑ สภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นอย่างไร
- ๑.๒.๒ ผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นอย่างไรบ้าง
- ๑.๒.๓ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
- ๑.๓.๒ เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- ๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

^{๑๐}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕**, (คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙.

^{๑๑}มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, **แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๐ (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๕)**, (เอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ ๕ วันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๖ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖.

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มุ่งศึกษาเพื่อวางแผนการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ตามหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การรักษาทรัพยากรมนุษย์ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์^{๑๒}

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑.๔.๒.๑ เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาเอกสาร พระไตรปิฎก หนังสือนงานวิจัย และแผนพัฒนาต่างๆ ของภาครัฐ เพื่อกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง (In-Depth Interview) ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑.๔.๒.๒ เชิงปริมาณ (Quantitative Research) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ใน ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๓ กลุ่มคือ

๑) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

๑.๔.๓.๑ การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย บุคลากร ที่มีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๑.๔.๓.๒ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูปและคน เพื่อแสวงหาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประการ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อให้ได้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่มีความสมบูรณ์

^{๑๒} ดนัย เทียนพุดติ, การจัดการทรัพยากรบุคคลภารกิจที่ท้าทาย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คเบ็งค์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓๕-๑๓๖.

๒) เชิงปริมาณ (Quantitative Research)

๑.๔.๓.๓ การศึกษาสภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับสำรวจสภาพทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการจัดการความพร้อมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑,๔๕๑^{๓๓} รูปคน และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ๔๖๕^{๓๔} รูปและคน รวมจำนวน ๑,๙๑๖ รูปและคน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๓๑ รูปและคน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ใช้ในการศึกษาผู้วิจัยได้กำหนดเขตพื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พุทธศักราช ๒๕๕๙ รวมระยะเวลาในการทำวิจัย ๑๓ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้เพื่อการวิจัย ดังนี้

การจัดการ หมายถึง เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการจัดการเป็น การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานอยู่ในทั้งสองมหาวิทยาลัย และมีส่วนในการดำเนินงาน กิจกรรมหรือกิจกรรมใดๆ โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติหน้าที่หรืองานนั้นๆ ให้สำเร็จตามกรอบที่กำหนด โดยมีทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในกิจกรรมหรืองานนั้นๆ โดยดำเนินงานภายใต้กรอบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย โดยการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

(๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน และที่สำคัญที่สุดก็คือสามารถปรับตนเองเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้

^{๓๓}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕, (คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๕๕-๕๖.

^{๓๔}มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๐ (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๕), (เอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ ๕ วันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๖ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๖๒.

(๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น ในรูปแบบของการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านตำแหน่ง และรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่

(๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคน การขยายขอบเขตหรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบหรือวินิจฉัยด้านทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง มหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ประชาคมอาเซียน หมายถึง การรวมตัวกันของ ๑๐ ประเทศ อันได้แก่ มาเลเซีย, พม่า, กัมพูชา, ลาว, ไทย, สิงคโปร์, เวียดนาม, บรูไนดารุส-ซาลาม, ฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย ซึ่งรายนามประเทศเหล่านี้เป็นประเทศที่ตั้งอยู่ในทวีปเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้งสิ้น

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑.๖.๒ ทำให้ทราบผลการศึกษาดูงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑.๖.๓ ได้แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑.๖.๔ สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์และสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปใช้กับมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารทั้งจาก แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พร้อมหลักธรรมใน พระพุทธศาสนาที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมนุษย์นั้นนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์โดยมี แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

- ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๒ แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ
- ๒.๓ ข้อมูลพื้นที่วิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสงฆ์
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

โดยปกติแล้วการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ หรือที่เรียกว่า “ 4 Ms” ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และ วิธีการ (Method) โดยที่ทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์การในปริมาณที่จำกัด และแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารที่มีศักยภาพจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การในอัตราส่วนที่เหมาะสมได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญทั้งสิ้น คือ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)” ถึงแม้ว่าองค์การจะมีเงินทุนมาก มีวัสดุดิบที่ดีและมีราคาถูกกว่าคู่แข่ง มีวิธีการผลิตและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ถ้าองค์การขาดบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็อาจส่งผลให้องค์การขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา และอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์การในระยะยาว

จะเห็นได้ว่างานทรัพยากรมนุษย์จะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์การมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคตโดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญต่องานทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้นเนื่องจากได้ตระหนักถึงความสำคัญว่างานนี้จะต้องแทรกอยู่ในแทบทุกกิจกรรมขององค์การ เพื่อส่งเสริมและเป็นหลักประกันว่าทุกกิจกรรมขององค์การจะสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้จัดการทุกคนต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน ดังคำที่กล่าวกันว่า “ผู้จัดการทุกคนเป็นผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ (Every Manager is Human Resource Manager)” เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงแต่เป็นทรัพยากรพื้นฐานการจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์การ หรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์ (Human Capital)” และเป็นปัจจัย

สำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนั้นผู้จัดการทุกคนสมควรต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่แก่องค์กร^๑

๒.๑.๑ แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

๑) ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ทั้งนักวิชาการชาวต่างชาติและชาวไทย ในส่วนของนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การพัฒนา และการควบคุม กระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร กระบวนการต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบงาน การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนา และการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัล การธำรงรักษาและการคุ้มครองบุคลากร ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงองค์กร^๒ การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กร ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก ๖ ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์^๓ การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้อง ดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่างๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผล และแรงงานสัมพันธ์^๔ การบริหารกิจการที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด (Attract) การพัฒนา (Develop) และการธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High Performing Workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Corporate Excellence) โดยผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนาของบุคคลตามเป้าหมายขององค์กร^๕ การใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ด้านทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับผู้บริหารฝ่ายอื่น โดยผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบประสานความร่วมมือในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบ และ ประสบผลสำเร็จ หน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี ๖ ประการ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจ่าย

^๑ ญัตติพันธ์ เขจรนนทน, ผศ.ดร, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๕), หน้า ๑๔.

^๒ Wendell French, **Human Resources Management**, 3rded, (Boston, Massachusetts : Houghton Mifflin, 1994), p.6.

^๓ R. Wayne Mondy, and Robert M. Noe, **Human Resources Management**, 6thed, (Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall, 1996), pp.4-6.

^๔ Gary Dessler, **Human Resources Management**, 7thed, (Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall, 1997), p.2.

^๕ Harry & Bowin, **Human Resources and Technology**, Manchester University, UK. Human Resources, Employment and Development [volume 2], p.6.

ค่าตอบแทน และการให้ประโยชน์แก่อกุล ความปลอดภัยและสุขภาพของทรัพยากรมนุษย์ พนักงาน และแรงงานสัมพันธ์ หน้าที่ประการสุดท้ายคือการวิจัยทรัพยากรมนุษย์^๖ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การธำรงรักษา และการพ้นจากงานของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดหมายให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม หลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมีมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด^๗ กระบวนการที่ผู้บริหารได้ศิลปและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาให้ผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิต พร้อมทั้งจะทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ช่วยให้สมาชิกผู้พ้นจากงาน ด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดที่เกี่ยวกับงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข^๘ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่ เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่างๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์แก่อกุล สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์^๙ กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรหรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง กับบุคลากรขององค์กร ร่วมใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ากับการปฏิบัติงาน ในองค์กรพร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษา และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันแก่สมาชิกที่ ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต^{๑๐} การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลและหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของ องค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มี คุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กรนั้นพร้อมทั้งดำเนินการรักษาและพัฒนาให้บุคลากร ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างลักษณะให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้น

^๖Harry & Bowin, *Human Resources and Technology*, p.6.

^๗ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : ดวง กมลสมัย, ๒๕๓๘), หน้า ๑๘๑.

^๘พะยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิชา วิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕.

^๙สุนันทา เลานันท์, รศ.ดร., *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕.

^{๑๐}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, (ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ๒๕๕๓), หน้า ๒.

จากการร่วมงานกับองค์กร ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต^{๑๑} เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรอันประกอบไปด้วยภารกิจหลัก ๔ ด้าน คือ การจัดหา การพัฒนา การใช้ประโยชน์และการเก็บรักษาบุคลากร เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากคุณค่าของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีความพึงพอใจในปฏิบัติงานและมีความเจริญก้าวหน้าตามความมุ่งหวังของแต่ละบุคคล^{๑๒} การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กรและพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรและจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน^{๑๓} โดยรวมถึงนโยบายวิธีปฏิบัติงานและระบบการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรซึ่งเปรียบเสมือนตัวแปรต้นอันจะมีอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ทักษะ และผลการดำเนินงานของพนักงานในองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรตามและหากพฤติกรรม ทักษะ และผลการดำเนินงานของพนักงานเป็นไปตามที่องค์กรพึงประสงค์แล้ว ย่อมส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔} การได้มาซึ่งคนดี คนเด่น คนเก่ง คนดัง ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการขององค์กร โดยสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสมดังความมุ่งหมายขององค์กร^{๑๕} กระบวนการที่ผู้บริหาร หรือผู้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างเป็นระบบในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดมีประสิทธิผลขั้นสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรนั้นได้ โดยการวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก การบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน พร้อมทั้งได้มีการธำรงรักษาสมาชิกองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม จัดการฝึกอบรมและพัฒนาการอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ จัดสรรสวัสดิการ และเสริมสร้างสุขอนามัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจเพื่อมีความพร้อมในการทำงาน ตลอดจนการแสวงหาวิธีการ หรือหลักประกันในอันที่จะทำให้บุคลากรเหล่านี้สามารถดำรงชีวิตอยู่ใน

^{๑๑}เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, รศ., การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท รุ่งเรืองรัตน์พรินต์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔๒.

^{๑๒}พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๐), หน้า ๕ - ๖.

^{๑๓}วิลาวรรณ รพีพิศาล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ, ๒๕๕๔), หน้า ๓.

^{๑๔}สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ที.เพรส, ๒๕๔๙), หน้า ๑๙.

^{๑๕}วีระ อรรถนวมงคล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค., ๒๕๕๒), หน้า ๕.

สังคมนั้นอย่างมีความสุข ถึงแม้ว่าจะพ้นจากการทำงานร่วมกับองค์กร เนื่องด้วยเหตุครบเกษียณอายุ ทุพพลภาพ หรือด้วยเหตุผลความจำเป็นบางประการที่มีใช้กระทำผิดที่ร้ายแรง^{๑๖}

จากการให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะในการ กำหนดนโยบาย การปฏิบัติและการตัดสินใจ เกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพ และความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานในองค์กรร่วมกับบุคคลอื่นได้ อย่างมีความสุข อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ การบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

สรุปได้ว่า จากความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้ประมวลผลได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างมาก ดังตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๒.๑ แสดงสาระสำคัญของความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ชื่อนักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (๒๕๕๐, หน้า ๕-๖).	กระบวนการดำเนินด้วยภารกิจหลักงานบุคคล ๔ ด้านคือ การ จัดหา การพัฒนา การใช้ประโยชน์และการเก็บรักษา
วิลาวรรณ รพีพิศาล (๒๕๕๔, หน้า ๓).	ช่วยให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อ สร้างความเจริญเติบโตให้องค์กร
สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (๒๕๔๙, หน้า ๑๙).	การทำให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ
นงนุช วงษ์สุวรรณ (๒๕๕๓, หน้า ๔).	ศักยภาพหรือความสามารถที่ผู้บริหารมองที่ตัวบุคคลและผลผลิตที่ เกิดจากน้ำมือมนุษย์
เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (๒๕๔๘, หน้า ๗).	กระบวนการที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร มนุษย์
วีระ อรัญญมงคล (๒๕๕๒, หน้า ๕).	การทำให้ได้คนดี คนเด่น คนเก่ง คนดังที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๑๖}ชัยฉัตรภัทร ภาวิศพิริยะภฤติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ) แสดงสาระสำคัญของความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ชื่อนักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชัยรัตน์กร ภาวิศพิริยะภฤติ (๒๕๕๓, หน้า ๓).	ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
วรณารถ แสงมณี (๒๕๔๗, หน้า ๒).	ผู้บริหารใช้ทั้งศิลปะและกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกขั้นตอน

๒) วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนองต่อความสำเร็จขององค์กร แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายนี้ได้ ก็ต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management of Objective) เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์กว้างขวางมากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังนี้ (๑) วัตถุประสงค์ที่ตอบสนองความต้องการของสังคม (Societal Objectives) (๒) วัตถุประสงค์ที่สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (Organization Objectives) (๓) วัตถุประสงค์ที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล (Personal Objectives)^{๑๗} (๔) วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Function Objectives)^{๑๘} วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ๔ ประการ คือ วัตถุประสงค์ทางสังคม วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ และวัตถุประสงค์ทางด้านบุคคลซึ่ง รศ.เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง^{๑๙} ก็ได้กล่าวไว้ในลักษณะเดียวกันนี้ นอกจากวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็ยังกระทำขึ้นเพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection) ใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization) บำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ (Maintenance) และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)^{๒๐} ซึ่งอาจารย์ ดร.วันชัย สุขตาม ก็ได้กล่าวไว้ในลักษณะเดียวกันนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน และที่สำคัญที่สุดก็คือ สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือ Nom ขององค์กร

๒.การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม (Training) การศึกษาของพนักงาน (Employee Education) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development)

^{๑๗} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๔-๖.

^{๑๘} อำนวย แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๔.

^{๑๙} เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, รศ., การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๙.

^{๒๐} ศินารถ ศิริจันทพันธ์, กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ม.ป.ป.), หน้า ๑.

เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงาน (Career Development) ให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งสูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์กร (Organization Development) ให้เป็นองค์กรที่ชนะในการแข่งขันได้ในที่สุด

๓.การรักษาพนักงาน (Retention) หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้พนักงานพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านตำแหน่ง และมีรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่ ทั้งนี้ เป็นความพยายามของบริษัทในการบริหาร เพื่อสนองความต้องการของพนักงานให้ได้มากที่สุดภายใต้กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ที่จะอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้พนักงานซึ่งเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง

๔.การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคน การขยายขอบเขตงานหรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบหรือวินิจฉัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ก็เพื่อจัดคนหรือใช้คนให้ตรงกับงานให้ปฏิบัติให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และทำลายคน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบจะทำ^{๒๑}

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอยู่ ๔ ประการ คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ความต้องการขององค์กร ความต้องการของบุคคลในองค์กร และเพื่อความชัดเจนและความก้าวหน้าในหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งการจะตอบสนองในวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องมีกระบวนการสรรหา การพัฒนาให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ การใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้ได้มากที่สุด ตามแนวทางการจัดการกำลังคน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

๓) ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ ที่จะช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรการบริหารอื่นๆ เช่น ทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีคุณภาพนั้น จะใช้คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยการมีวิธีการจัดการ (Management) ที่ดี

มีนักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์หลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโต ซึ่งเป็นผลมาจากการได้ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์กร ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีในองค์กรและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร

^{๒๑} วันชัย สุขตาม, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๕๖. (อัสตานา).

ส่งผล ให้สังคมส่วนรวมมีความสุข อย่างไรก็ตาม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๒ ประการต่อไปนี้

(๑) ความต้องการขององค์กร โดยมีส่วนทำให้องค์กรเติบโตก้าวหน้ามีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ โดยอาศัยกลไกวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรได้คนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน

(๒) ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องสามารถตอบสนองความต้องการต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงานในเรื่องของการดำรงชีวิต การมีความมั่นคง ความรู้สึกปลอดภัย การได้รับการยอมรับ และการประสบความสำเร็จโดยใช้กลไก การขึ้นค่าจ้าง การให้ตำแหน่ง การแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ การจัดกิจกรรมสังคม และการทำงานร่วมกันเป็นทีม^{๒๒}

องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นส่วนหนึ่งมาจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์เป็นศูนย์กลางการพัฒนาขององค์กร ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตเพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานใน องค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

๒. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความ จงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน^{๒๓} ซึ่ง ศินารถ ศิริจันทพันธุ์^{๒๔} ก็ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ในลักษณะเดียวกันนี้

นอกจากนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดียังมีประโยชน์ต่อทั้งองค์กร บุคลากรในองค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ เพื่อขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีประโยชน์ดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนงาน เพื่อจัดหาคูคลากรที่ดี มีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์กร เนื่องจากมีการแข่งขันกันเป็นจำนวนมากอันข้างสูงในการจ้างแรงงานที่ดีในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งของเอกชนและรัฐบาล

๒. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงาน ให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของ บุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

^{๒๒}วิชัย โฉสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพรเพซ, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

^{๒๓}วันชัย สุขตาม, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๕๖. (อัสตานา).

^{๒๔}ศินารถ ศิริจันทพันธุ์, กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒.

๓. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโดยวิธีการ ฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น

๔. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กรอย่างทั่วถึง โดยอาศัยกลยุทธ์และศิลป์แห่งการจัดการ

๕. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอารัดเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัวและ ความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์การเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตสูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน^{๒๕}

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันต่างๆ ทั้งที่มา จากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ได้แก่ ผู้บริโภคซึ่งเป็นลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ เป็นต้น และที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความเจริญ ทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะมีอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การต่างๆ ได้รับอิทธิพลดังกล่าวนี้ โดยเฉพาะทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีความยุ่งยาก ซับซ้อนและท้าทายมากกว่าสมัยก่อน เนื่องจากการบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลให้เกิดความสนใจ เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

๑. การแข่งขันมีมากขึ้นจนทำให้มีการทำธุรกิจไปสู่ระดับโลก
๒. การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้
๓. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

๔. การลดต้นทุน

๕. การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์

๖. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในที่ทำงาน

๗. การควบคุมโดยกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ

๘. พลังของสถาบันสหภาพแรงงาน

๙. การเปลี่ยนแปลงของความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่ก้าวหน้ามากขึ้น^{๒๖}

องค์กรได้ถูกออกแบบมาเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายบางประการหรือให้บรรลุความสำเร็จตามหน้าที่ และให้สามารถดำเนินต่อไปอีกนานเท่าที่จะเป็นไปได้ เมื่อเป็นเช่นนั้นองค์กรก็ไม่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง แต่โดยความเป็นจริงแล้วองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง ความจำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็้องค์การขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ไม่มี

^{๒๕} อำนวย แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๓-๔.

^{๒๖} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๖-๑๔.

องค์การใดหลีกเลี่ยงความเปลี่ยนแปลงได้ ด้วยเหตุนี้เองผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีเหตุผลหลายประการที่ทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับดังนี้

๑. ความต้องการของพนักงานเปลี่ยนไป (Changing Employee Needs)
๒. ความยุ่งยากซับซ้อนเพิ่มขึ้น (Increased Complexity)
๓. ความสลับซับซ้อนทางด้านกฎหมายเพิ่มมากขึ้น (Increasing Legal Complexity)
๔. นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์พัฒนาขึ้น (Developing Human Resource Policies)
๕. ระบบข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information Systems)
๖. ค่าใช้จ่ายกับประโยชน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Cost- Effectiveness)
๗. แนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น (Others Human Resource Trends)^{๒๗}

การได้มาซึ่งบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ มีทักษะ ความรู้ความสามารถอยู่ในองค์การ จึงถือเป็นความโชคดีขององค์การ การได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ อาจหมายถึงการอยู่รอดขององค์การด้วย เพราะจะช่วยลดภาระด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา ลงอย่างมาก เช่น ค่าใช้จ่ายและเวลาในการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรใหม่ การพัฒนาอบรม ค่าใช้จ่ายการซ่อมแซม หรือจัดซื้อทดแทนเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่ขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร เป็นต้น

สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การแข่งขันมีมากขึ้นจนทำให้มีการทำธุรกิจไปสู่ระดับโลก การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ความต้องการลดต้นทุน การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในที่ทำงาน การควบคุมโดยกฎหมายและข้อกำหนดของรัฐ เกิดพลังของสถาบันสหภาพแรงงานและการเปลี่ยนแปลงของความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่ก้าวหน้ามากขึ้น เป็นต้น และการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ซึ่งจะช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนงาน ให้องค์การเจริญเติบโต บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การและทุ่มเทในการปฏิบัติงานสุดความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์การรวมถึงช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ

๔) บทบาทของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่ง ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีบทบาทในการทำงานใน ๔ ด้าน คือ

๔.๑) การวางแผน (Planning) โดยมีการร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการวางแผนกำลังคน เพื่อป้องกันปัญหาคนล้นงานหรือการขาดแคลนคนที่ต้องการในอนาคต

^{๒๗}เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, รศ., การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๘.

๔.๒) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงาน บุคคลและวัสดุเครื่องมือต่างๆ โดยโครงสร้างนี้ต้องเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและสามารถทำงาน ร่วมกับหน่วยงานอื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓) การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) เป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานและมีการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๔) การควบคุม (Controlling) เป็นการควบคุมดูแลว่าฝ่ายต่างๆได้ทำงานตามเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่^{๒๘}

ขอบเขตของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

๑. หน้าที่ระดับองค์การ

หน้าที่ระดับองค์การ หมายถึง งานที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือหน่วยงานต่างๆภายในองค์การ ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นผู้นำหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งมี ๔ ลักษณะคือ

๑.๑ การริเริ่มและการกำหนดนโยบายทางด้านบุคคล

๑.๒ การให้คำปรึกษา

๑.๓ การให้บริการ

๑.๔ การควบคุม

๒. หน้าที่ระดับปัจเจกบุคคล

หน้าที่ระดับปัจเจกบุคคล หมายถึง หน้าที่ที่ฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการ ในฐานะตัวแทนองค์การ แล้วมีผลกระทบโดยตรงต่อตัวบุคคลเป็นรายบุคคล นับตั้งแต่การเริ่มรับ สมัครบุคคลเข้าทำงาน ดูแลระหว่างที่เขาทำงานให้องค์การอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งออกจากองค์การโดยฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำหน้าที่ กำหนดวิธีการ กระบวนการและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงาน สำหรับเป็นแนวทางให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ เข้ามาทำงานตามความจำเป็นขององค์การ

๒.๑ การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

๒.๒ การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning)

๒.๓ การสรรหา (Recruitment)

๒.๔ การคัดเลือกและบรรจุพนักงาน (Selection and Placement)

๒.๕ การพัฒนาและฝึกอบรม (Training Development)

๒.๖ การบริหารค่าตอบแทน (Compensation)

๒.๗ สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน (Healthy and Safety)

๒.๘ การรักษาระเบียบวินัย (Principle)

๒.๙ แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation)

๒.๑๐ การวางแผนจัดองค์การ (Planning)

^{๒๘}วิชย์ โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๘.

๒.๑๑ การวิจัยงานบุคคล (Research)^{๒๙}

บุคลิกลักษณะที่แสดงถึงควมมีประสิทธิภาพของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์

๑. มีทัศนคติที่กว้างไกล คือ รู้จักมองการณ์ไกล หรือที่เรียกว่ามีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ดีและเหมาะสม

๒. รู้จักการวางแผน คือ มีการรวบรวม ประเมิน วิเคราะห์ข้อมูล คาดการณ์ ตัดสินใจ และกำหนดขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน

๓. มีความรู้ลึกไวก่อถึงสิ่งแวดล้อม คือ ตระหนักถึงความสำคัญของหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน

๔. มีความเป็นผู้นำ มีความยืดหยุ่น คือ เต็มใจที่จะยอมรับในสิ่งใหม่ๆอดทนต่อความไม่ชัดเจนและมีความคิดริเริ่ม

๕. เป็นนักปฏิบัติ มีความเป็นตัวของตัวเอง กระตือรือร้นและริเริ่มสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ กล้าเสี่ยง มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจที่ดี

๖. เน้นผลงาน คือ ทำงานเพื่อมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการติดตามผลของงานโดยสม่ำเสมอ

๗. มีความสามารถในการสื่อสารความหมาย คือ พูดเก่ง เขียนเก่ง และเป็นนักฟังที่ดี

๘. มีความสามารถในเชิงเทคนิค คือ มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน^{๓๐}

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ มี ๒ ระดับ คือ บทบาทหน้าที่ ระดับองค์การและบทบาทหน้าที่ระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งในระดับองค์การคือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการหรือการสั่งการ การควบคุม การให้คำปรึกษาและการให้บริการ ส่วนระดับปัจเจกบุคคล คือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือกและบรรจุพนักงาน การพัฒนาและฝึกอบรม การบริหารค่าตอบแทนสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน การรักษาระเบียบวินัย แรงงานสัมพันธ์ การวางแผนจัดองค์การและการวิจัยงานบุคคล ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการสื่อสาร

๕) ภารกิจหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ภารกิจการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น นักวิชาการแต่ละท่านอาจมีการเรียกแตกต่างกันไป เช่น บางท่านเรียกว่าภารกิจการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บางท่านอาจเรียกว่ากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บางท่านอาจเรียกว่า องค์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะเรียกอย่างไร นั้นไม่สำคัญแต่สิ่งสำคัญ คือ เป็นกิจกรรมหรือภาระที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต้องทำ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โดยปกติในการแบ่งภารกิจหลักให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจมักจะแบ่งเป็น ๔ ด้าน คือ

^{๒๙} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๕๘-๕๙.

^{๓๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๘-๕๙.

๕.๑) การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้ คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานและที่สำคัญที่สุดคือสามารถปรับตัวเข้ากับ วัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือ ปทัสถาน (Norm) ขององค์กร

๕.๒) การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการที่ส่งเสริมให้ พนักงาน มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม การพัฒนา การศึกษาของพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงาน ให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตใน ตำแหน่งที่ สูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรที่ชนะในการแข่งขันได้ในที่สุด

๕.๓) การรักษาพนักงาน (Retention) หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้ พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการ ทำงานมีโอกาส เติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีรายได้เพียงพอกับความเป็นอยู่และบริการ ต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้พนักงาน ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่ง

๕.๔) การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตามแนวทางในการจัดทำแผนกำลังคน เพื่อจัดคนให้ตรงกับงาน ให้ได้งานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ภารกิจทั้ง ๔ ด้านนี้เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะ องค์กรจะใช้แนวคิดหรือวางแผนรูปแบบใด จำเป็นที่จะต้องกำหนดภารกิจในการบริหารทรัพยากร มนุษย์อย่างชัดเจน และสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม เพื่อประสิทธิผลสูงสุดสู่การ บรรลุเป้าหมายขององค์กร^{๓๑)}

กิจกรรมที่จะช่วยให้การประสานความพยายามของคนในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะฉะนั้นภารกิจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การ สรรหาและการธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ภารกิจหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปจะประกอบด้วย

๑. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการ บริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะๆ ความ ต้องการของหน่วยงานที่ซึ่งแสดงทั้งปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะ งานและ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง

๒. การสนองตอบความต้องการของบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการด้าน บุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหา บุคลากรตามที่ต้องการ โดยกระบวนการสรรหา การคัดเลือก บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบ คุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงานและ การจัดระบบนิเทศ งานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้ เร็วและปฏิบัติงานได้ ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

^{๓๑)} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๕๗-๕๘.

๓. การธำรงรักษา พัฒนาบุคลากรและการบริหาร การที่บุคลากรในหน่วยงาน ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาเป็น กิจกรรมสำคัญที่อาจทำได้ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วม สัมมนา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ยุติธรรมเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีที่สุดให้หน่วยงานจำเป็นต้องจัด ให้มีสวัสดิการและบริการด้านสงเคราะห์ต่างๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น สิทธิการลา การรักษาพยาบาล และบำเหน็จบำนาญ^{๓๒}

นอกจากภารกิจและกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้ว ยังมีองค์ประกอบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมี ๔ องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มี ๕ ปัจจัย

ปัจจัยที่ ๑.การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ๒.การวิเคราะห์งาน ๓.การสรรหา ๔.การ คัดเลือก ๕.การแต่งตั้ง (การบรรจุการรับโอนการย้ายการเลื่อนตำแหน่งรักษาราชการแทนและ รักษาการในตำแหน่งที่ว่าง)

องค์ประกอบที่ ๒ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มี ๖ ปัจจัย

ปัจจัยที่ ๑.การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่งเพิ่มระดับ) ๒.การเลื่อนขั้นเงินเดือน ๓.การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๔.ค่าตอบแทน ๕.การย้าย (การย้ายภายในองค์กรเดียวกัน) ๖.การ จูงใจ

องค์ประกอบที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี ๓ ปัจจัย

ปัจจัยที่ ๑.การฝึกอบรม ๒.การศึกษา ๓.การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

องค์ประกอบที่ ๔ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มี ๔ ปัจจัย

ปัจจัยที่ ๑.พนักงานสัมพันธ์ ๒.สุขภาพและความปลอดภัย ๓.การดำเนินการทาง วินัย (การลงโทษการอุทธรณ์การร้องทุกข์) ๔.การพ้นจากตำแหน่ง (การโอนย้ายเลื่อนตำแหน่งออก จากราชการ)

สรุปได้ว่า ภารกิจจัดการทรัพยากรมนุษย์มีหลายรูปแบบ มีทั้งส่วนที่เหมือนกัน และส่วนที่แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ภารกิจจัดการทรัพยากรมนุษย์หลักๆ ประกอบด้วย การ จัดหาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ตามที่ต้องการ การให้รางวัลตอบแทน เพื่อให้มีขวัญและแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์การเต็มความรู้ ความสามารถของตน การพัฒนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาหรือเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นจากที่เป็นอยู่ และ รักษาไว้เพื่อให้บุคลากรที่ผ่านกระบวนการต่างๆ ขององค์การ จนมีความรู้ ความสามารถ มีความ เชี่ยวชาญงานต่างๆ อยู่ในองค์การการทำงานให้กับองค์การ ช่วยขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

^{๓๒}วันชัย สุขตาม, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๕๘. (อัสตานา).

๖) การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่

การจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่นั้นมีผู้กล่าวไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่โลกได้เปลี่ยนแปลงไปในทุกๆองค์ประกอบ ตลาดแรงงานไร้ขอบเขต คนมีมาก คนเก่งเกิดขึ้นทุกวัน โอกาสธุรกิจเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บริษัทได้ให้ความก้าวหน้า ให้ผลตอบแทนสูง คนก็จะย้ายไปเรื่อยๆ ผู้บริหารจึงต้องมีกลยุทธ์ที่จะรักษาคนดีคนเก่งไว้ให้นานที่สุดโดย

๑. รักษาคนเก่งคนมีความสามารถ
๒. สร้างความพึงพอใจในสูตรที่พนักงานเห็นคุณค่าอย่างเหมาะสม
๓. พัฒนาการสรรหาบุคคลให้ทันสมัยและเหมาะสม
๔. ประสานการพัฒนาคนร่วมไปกับการพัฒนาองค์กร
๕. บริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแยกคนแยกกลุ่มตามความรู้ความสามารถ และ

ให้รางวัล ดูแลอย่างเหมาะสมกับคนในแต่ละกลุ่ม

เพื่อให้การตอบสนองทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจสามารถจะดึงดูดคนได้ ผู้บริหาร พึงต้องมีทักษะในการมองและติดตามดังนี้

๑. ผู้บริหารทุกส่วนต้องให้ความสนใจพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ
๒. จัดงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและผลตอบแทน
๓. การสรรหาคนต้องทำเหมือนกับการตลาด ได้คนตามความต้องการ
๔. การพัฒนาคนมุ่งเน้นเฉพาะเจาะจง เฉพาะงานให้คำแนะนำ และกำกับดูแล
๕. การดูแลพนักงานทุกคนได้มาตรฐานแต่ละคนแต่ละกลุ่มจะได้รับผลประโยชน์

ค่าตอบแทนและรางวัลแตกต่างกันตามความรู้ความสามารถและผลงานที่ออกมา

ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่จะสร้างคนให้มีศักยภาพใน ๖ กลุ่มในด้านต่างๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์การเป็นหลักโดยมี

๑. สร้างวิสัยทัศน์เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจและตราสัญลักษณ์ของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สร้างจิตสำนึกในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจในธุรกิจ

๓. สร้างภาวะผู้นำให้กับพนักงานทุกระดับ

๔. สร้างจิตสำนึกรับใช้ลูกค้า

๕. สร้างทีมงานและฝึกฝนการทำงานร่วมกัน

๖. สร้างแรงขับเคลื่อนร่วมกัน มีฉันทานุมัติและสร้างระบบการพัฒนาคน คน องค์กร

การสร้างทักษะการทำงานร่วมกันธุรกิจจะเน้น

การสร้างทักษะการทำงานร่วมกันในธุรกิจถือว่าสำคัญมากเพราะความสำเร็จของธุรกิจ จะเกิดโดยลำพังคนใดคนหนึ่งมิได้ วัฒนธรรมการทำงานจึงมีรูปแบบทีม และประสานสัมพันธ์ร่วมกัน โดยมีเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน ธุรกิจจึงได้กำหนดดังนี้

๑. การสร้างเครือข่าย ขยายความร่วมมือ หาพันธมิตร

๒. สร้างแรงกระตุ้นให้อยากทำงาน โดยมีรางวัล ผลตอบแทน เป็นตัวกระตุ้น

๓. สร้างความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจกันและกัน แบ่งปันทุกข์ สุข ความสำเร็จ

ร่วมกัน

๔. เปิดใจทำงาน ยอมรับซึ่งกันและกันในความรู้ความสามารถที่หลากหลาย

๕. ประสานงานและให้ความร่วมมือกัน

๖. แบ่งปันทักษะและประสบการณ์ร่วมกัน เรียนรู้และถ่ายทอดเพื่อความยั่งยืน^{๓๓}

นอกจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ศตวรรษที่ ๒๑ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้ ฉลาดทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีความรวดเร็วมากขึ้น รวมถึงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้มองเห็นความสำคัญในเรื่องคนหรือมนุษย์ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำความเข้าใจและต้องการแนวคิด ทฤษฎีใหม่ๆ เพื่อทำให้สามารถจัดการคนหรือมนุษย์ได้เป็นอย่างดี โดยมีหลักการบริหารดังนี้

๑. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตยังคงจะต้องยึดอยู่กับภารกิจ ๔ ด้าน คือ การสรรหา ใช้ให้เต็มคุณค่า พัฒนาฝึกอบรม และธำรงรักษาบุคลากรที่ดีที่สุดไว้

๒. การจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีองค์กรบริหารทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบธุรกิจการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และกลยุทธ์ของรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทุกข้อนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจได้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

๓. ความสามารถทางด้านกลยุทธ์ คือ การทำหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์แบบ คิดกลยุทธ์และดัชนีวัดผลสำเร็จด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Scorecard)

๔. การบริหารบุคคลอย่างเป็นระบบ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในแนวทางใหม่ มุ่งเน้นด้านการศึกษาและวางนโยบายการบริหารบุคคลอย่างเป็นระบบ มีนโยบายการสรรหาเป็นหลัก และมองให้กว้างไกลไปถึงการแลกเปลี่ยนบุคคลในองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นรายละเอียดที่จะช่วยประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านบุคคล

๕. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน เรื่องระบบได้นำมาพิจารณาอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะระบบเปิด (Open System) คือ องค์กรจะมีปฏิสัมพันธ์อย่างกว้างขวางกับ สภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้อยู่รอดและอยู่อย่างดี ซึ่งจำเป็นจะต้องปรับตัวอยู่เสมอ ดังนั้นหน่วยงานบริหารงานบุคคลต้องเป็นระบบเปิด เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และสะดวกต่อการ แก้ปัญหาต่างๆ ที่ต้องเผชิญอยู่ เช่น ระบบกำหนดคน หรือคนกำหนดระบบ

๖. การบริหารงานบุคคลแบบประชาธิปไตย กล่าวคือ ให้การยอมรับในหลักเหตุผลของระบอบประชาธิปไตย ซึ่งทุกหน่วยงานจำเป็นจะต้องช่วยกันแก้ไขปัญหา นโยบายการยอมรับคนทุกกลุ่มที่มีความสามารถเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานบุคคล เพราะในสังคมทุกวันนี้ เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลในองค์กรต่างๆ ต้องปรับปรุงตัวเองให้มีความรู้อยู่เสมอ ทันทับเหตุการณ์โดยเฉพาะไม่ปิดกั้นเสรีภาพในโอกาสการพัฒนางาน

๗. การยอมรับบรรยากาศทางการเมือง ต้องการให้นักบริหารบุคคลได้รู้จักใช้บรรยากาศทางการเมืองและค่านิยมประกอบไปด้วย ให้ศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๔๐ ประกอบความเข้าใจเรื่องเสรีภาพขั้นพื้นฐานของประชาชนไทย

^{๓๓} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๔๒-๔๓.

๘. การเผชิญกับสภาพความเป็นจริงต่างๆ อาจต้องเปิดการเจรจาต่อรองกับสมาชิกในเรื่องของค่าจ้างแรงงาน

๙. เทคนิคต่างๆ ในการบริหารงานควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การพัฒนาองค์การ การวิเคราะห์ระบบ การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบโดยการประเมินผลงาน การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ การบริหารงานเฉพาะกิจ ตลอดจนแนวคิด และแนวทางการปฏิบัติตน ทางสังคมศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้ได้ผลในแง่ของประสิทธิภาพของการใช้บุคลากร

จะเห็นได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ ๒๑ นั้น องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวและมีการพัฒนา ไปสู่เทคโนโลยีและต้องปรับแผนการใช้นโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินงานในองค์การ พร้อมทั้งเปิดกว้างกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีและนำเทคนิคต่างๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของตัวผู้ปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในยุคสังคมที่มีแต่เทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการถึงปัจจุบัน นอกจากจะยึดระบบคุณธรรม ซึ่งมีหลัก ๔ ประการแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาตัวคน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านบริหารมาประกอบหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ จึงยึดหลักการสำคัญ ๑๐ ประการเป็นหลักในการจัดระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ คือ

๑. หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันเรื่องฐานะ เพศ ผิวและศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

๒. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถหรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการ เลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

๓. หลักความมั่นคง ถือว่าการพัฒนางานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงาน จะต้องมิใช่เหตุผลเมื่อพ้นจากงานแล้วโดยมิใช่ความผิดจะต้องมีผลตอบแทนที่สามารถดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตรา

๔. หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดย การให้การศึกษา อบรม จัดระบบการนิเทศและการตรวจตราปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อน ตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๕. หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการ แต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

๖. หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง ซึ่งมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณของงานและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบโดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

๗. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีระบบสวัสดิการต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ด้านต่างๆ

๘. หลักการเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม ทั้งในทางป้องกันการกระทำผิด การประพฤติมิชอบของบุคลากรและการกวดขันการลงโทษผู้กระทำผิด

๙. หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่า และศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศ และสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้น ในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

๑๐. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นการทำงานใดๆ จะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงาน และการจัดการศึกษา รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี^{๓๔}

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคสมัยใหม่ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีกลยุทธ์ในการสรรหา การคัดเลือก การดึงคนเก่ง คนดี มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในองค์กรด้วยกลยุทธ์ต่างๆ นอกจากนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ต้อง

๑. สร้างบรรยากาศ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ ให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม ร่วมคิดพิจารณา ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติหรือกระทำและร่วมรับผลของการกระทำนั้น

๒. สร้างบรรยากาศและส่งเสริมให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ มีระบบการพัฒนา การอบรม การเรียนรู้งานของบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน รู้จักปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร ทันท่องเหตุการณ์บ้านเมือง ทันโลก ทันเทคโนโลยี ตลอดถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง เป็นต้น

๓. ต้องมีระบบการสื่อสาร และเทคโนโลยีสมัยใหม่ คือ การพัฒนาทักษะและระบบการสื่อสารขององค์กร ของบุคลากรในองค์กร ทั้งการเขียน การพูด ให้ทันสมัยรวดเร็ว เพื่อการสื่อสาร ระหว่างบุคลากรในองค์กรเอง และสื่อสารกับลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะใช้ได้ทั้งในการประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการขององค์กร และการรับสมัครบุคลากรใหม่

๔. จัดระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยยึดหลักคุณธรรม หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรม หลักสวัสดิการ หลักการเสริมสร้าง หลักมนุษยสัมพันธ์และหลักประสิทธิภาพ ดังที่กล่าว

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีขึ้นเพื่อความเป็นระบบ ระเบียบ มีขั้นตอนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดถึงการธำรงรักษาคนเก่ง คนดี มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมนั้น ให้อยู่

^{๓๔} วันชัย สุขตาม, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๕๗. (อัสตานา).

ปฏิบัติงานในองค์กร และทุ่มเทในการทำงานเต็มความสามารถของตนเพื่อการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร

๒.๑.๒ แนวคิด ทฤษฎีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร เป็นงานที่สำคัญงานหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หากองค์กรมีกระบวนการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรดี มีระบบ ระเบียบชัดเจน ทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงาน การได้คนที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงานอยู่ในองค์กร ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้และบุคลากรที่ทำงานก็จะมีมีความสุขในการปฏิบัติงาน คือ “คนสำราญ งานสำเร็จ” แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่จะกล่าวถึงในที่นี้ แบ่งออกเป็น ๖ หัวข้อ ดังนี้

๑) ความหมายของการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรเป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์กร โดยมีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรหรือปัจจัยหลักที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล^{๓๕} ความหมายของการสรรหา และการคัดเลือกในที่นี้ขอแยกอธิบาย คือ คำว่า “การสรรหา” และ “การคัดเลือก”

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรอง และการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อมาทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้^{๓๖} ซึ่งการสรรหาทรัพยากรบุคคลนั้น เป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมหลายๆ อย่างที่องค์กรได้จัดทำขึ้น เพื่อการจูงใจ และค้นหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจเข้ามาสมัครงานกับองค์กรเพื่อบรรจุในตำแหน่งต่างๆ ที่ว่าง ทั้งนี้ผู้มีหน้าที่ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากรที่เป็นผู้ชำนาญงานอยู่แล้ว บุคลากรเหล่านี้มีศักยภาพเหมาะสมกับงาน องค์กรจะต้องมีวิธีดำเนินการให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย^{๓๗}

การคัดเลือกบุคลากร (Personal Selection) คือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้และทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่างๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย^{๓๘} การคัดเลือกเป็นกิจกรรมที่กระทำต่อเนื่องจากการสรรหา คือ เป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกบุคคลโดยมุ่งหวังให้ได้คนที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่เหมาะสม ตรงตามเกณฑ์ที่

^{๓๕} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๑.

^{๓๖} วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๔๙.

^{๓๗} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๐.

^{๓๘} อำนวย แสงสว่าง, รศ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๒.

กำหนดไว้ เพื่อบรรจุเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่เปิดรับ การคัดเลือกบุคลากรจึงเป็นกิจกรรมที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกจะต้องมีความรู้ในหลักการและมีความเข้าใจในเทคนิคหรือมีศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๙}

ดังนั้น องค์การจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพ เข้าทำงานร่วมในองค์การได้ ก็ ขึ้นอยู่กับกระบวนการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร เพราะเป็นงานขั้นแรกที่สำคัญในกระบวนการ บรรจุคนเข้าทำงาน โดยเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการกำหนดงานและการวิเคราะห์งาน และดำเนินการก่อนการคัดเลือก^{๔๐} หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “การสรรหาละการคัดเลือกบุคลากร เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ”^{๔๑}

๒) ความสำคัญของการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะว่าจะต้องมีบุคลากรมาประจำ เพื่อปฏิบัติงานตามสายงานการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญ ๖ ประการ คือ

ประการที่ ๑ นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรขององค์การ โดยการกำหนดมาจากผู้บริหารระดับนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของบริษัท เช่น กำหนดนโยบายสำหรับ การคัดเลือกพนักงานใหม่ ประกอบด้วย

๑. ความรู้
๒. ความสามารถ
๓. ทักษะ
๔. ความคิดสร้างสรรค์
๕. เจตคติ
๖. วุฒิภาวะ
๗. มนุษย์สัมพันธ์
๘. สุขภาพ

ประการที่ ๒ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัย ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ บุคลากรที่ไม่มีความสามารถในการทำงาน จะทำงานได้ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และจะพบว่า การดำเนินงานขององค์การจะอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำหรืออาจทำให้ องค์การมีผลกำไรน้อยหรือขาดทุนได้

ประการที่ ๓ ใช้การพิจารณาลักษณะการคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า การคัดเลือกบุคลากรย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นจะต้องเสียเวลา ในการสรรหาบุคลากร ใช้เวลาในการทดสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบหลักฐาน ใบประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร และการอ้างอิงบุคคลที่เป็นผู้รับรองผู้สมัครงาน ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิผลย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์การ

^{๓๙}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๑.

^{๔๐}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๑.

^{๔๑}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๒.

ประการที่ ๔ การคัดเลือกบุคลากรได้ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์กร ทำให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสร้างผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ผล บรรลุตามเป้าหมาย ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูง เช่น มีผลกำไร สร้างชื่อเสียงให้แก่บุคลากร และองค์กรได้

ประการที่ ๕ การคัดเลือกบุคลากรต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานที่บัญญัติไว้ เกี่ยวกับการจ้างแรงงานเด็ก การจ้างแรงงานหญิง และการจ้างแรงงานจากต่างประเทศ โดยเฉพาะ ห้ามจ้างแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ นอกจากนี้จะมีความผิดในฐานะนายจ้างแล้วยังจะต้อง รับโทษทางอาญาในกรณีที่ทำให้ที่พักพิงแก่บุคคลต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ ซึ่งเป็นการกระทำที่เป็น อันตรายต่อความมั่นคงของประเทศ แล้วยังเป็นการมาแย่งตลาดแรงงาน ทำให้คนไทยสูญเสียโอกาส ในการจ้างงาน เป็นการทำลายเศรษฐกิจทางด้านแรงงานของคนไทยอีกด้วย

ประการที่ ๖ คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร จะต้องเป็นทีมงานที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคลากรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยอาศัยการศึกษาจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากร และการฝึกอบรมเทคนิคการ คัดเลือกบุคลากร ดังนั้น องค์กรที่มีทีมงานในการคัดเลือกบุคลากร ก็จะสามารถคัดเลือกได้บุคคลากรที่ดีที่สุดตามความมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้^{๔๒}

สำหรับความจำเป็น และความสำคัญในการที่จะต้องสรรหาบุคลากรนั้น อาจมีสาเหตุอยู่หลายประการ เช่น

๑) ขยายกิจการหรือตั้งหน่วยงานใหม่ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะได้เข้ามาร่วมกันดำเนินงานนั้น

๒) มีการลาออก โอนย้าย เกษียณอายุ หรืออื่นๆ ที่ทำให้หน่วยงานนั้นขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่ง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน เพื่อให้กิจการดำเนินการต่อเนื่องกันไปได้

๓) มีการเลื่อนบุคลากรไปจากตำแหน่งเดิม จึงจำเป็นต้องสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน^{๔๓}

๓) วัตถุประสงค์ของการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

ในการสรรหา และการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กรต่างๆ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๓.๑) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานขององค์กร

๓.๒) เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา อันเกิดจากบุคลากรที่ไม่พึงพอใจบรรยากาศในองค์กร เพราะถ้าหากมีกระบวนการที่ดีบุคคลที่เข้ามาร่วมงาน ปัญหาในองค์กรก็ลดน้อยลงหรือไม่มี

๓.๓) เกิดประโยชน์และมีความพึงพอใจทั้งนายจ้างและลูกจ้าง ลูกจ้างพึงพอใจเพราะ ตั้งใจมาทำงาน นายจ้างพึงพอใจเพราะได้คนดีมีความรู้มาร่วมงาน

^{๔๒} อำนวย แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๑-๑๓๒.

^{๔๓} วันชัย สุขตาม, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๑๑๔. (อัสตานา).

๓.๔) ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคล เกิดเจตคติที่ดีมีความรู้ความสามารถ จะได้รับการสรรหาและได้รับการตอบแทนให้เข้าทำงาน ทำให้บุคคลเกิดความมั่นใจในระบบการสรรหา และคัดเลือกคนดีมีความสามารถไม่จำเป็นต้องมีพรรคพวกก็ได้ทำงานดีรายได้สูง^{๔๔}

๔) ระบบการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

หลักการสรรหาบุคลากรขององค์การ คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้นเริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์การ ตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้^{๔๕}

ในการเลือกสรรที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การมีแนวทางปฏิบัติอยู่ ๒ แบบหรือ ๒ ระบบ

๔.๑) ระบบคุณธรรม

ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือบางท่านเรียกว่า ระบบคุณวุฒิ ระบบคุณความดี ระบบความรู้ ความสามารถ ซึ่งหมายถึงระบบที่มีการบรรจุบุคคลในตำแหน่งงานโดยวิธีการสอบแข่งขันในระหว่างบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมืองทั้งนี้ หลักการตามระบบคุณธรรมมีหลักการสำคัญ ๔ ประการ คือ

๔.๑.๑ หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครทำงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติ และพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีข้อกีดกัน และเมื่อได้เข้ามาทำงานแล้วก็ยังคงได้รับความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างหรือค่าตอบแทน โดยยึดหลัก “งานเท่ากันเงินเท่ากัน” (Equal pay equal work) ทั้งนี้ เพื่อให้งานที่มีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกันได้รับการกำหนดค่าตอบแทนเท่ากันและได้รับสัดส่วนกับปริมาณ และคุณภาพของงาน ในการถือปฏิบัติต่อบุคลากรตามระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันด้วยระเบียบกฎเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกันรวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และการรักษาวินัยด้วย

๔.๑.๒ หลักความสามารถ (Competence) ในการเลือกสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งใดๆ นั้นจะต้องยึดหลักความรู้ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นเป็นสำคัญ โดยพยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาทำงานตามหลัก “นำบุคคลที่มีความสามารถไปดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม” (Put the Right Man on the Right Job) โดยประการแรก จะต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างไร ประการที่สอง ประกาศเชิญชวนให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุด ประการที่สาม ต้องหา

^{๔๔}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๒.

^{๔๕}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๙๙.

วิธีที่เหมาะสมทำการคัดเลือกบุคคล นอกจากนี้ หลักความสามารถยังเน้นเรื่องการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งก็ควรกระทำโดยคำนึงถึงหลักความสามารถเป็นสำคัญด้วย

๔.๑.๓ หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง หลักประกันในการทำงานที่หน่วยงานให้แก่บุคลากร โดยเป็นกฎเกณฑ์หรือระบบปฏิบัติที่ยึดถือและระบุไว้ชัดเจนว่าในการถูกออกจากงานของบุคลากรนั้นจะเป็นด้วยสาเหตุใดบ้าง รวมถึงการให้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนต่างๆ เช่น บำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น ทั้งนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายที่จะมิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากงานโดยไม่มีความผิด ไม่ว่าจะเป็เหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง เพื่อช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน และอาชีพของตนได้ตลอด (Life work) ทั้งขณะที่ทำงานและเมื่อออกจากงานไปแล้ว

๔.๑.๔ หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ หลักประกันที่มุ่งให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะข้าราชการประจำ สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายการเมืองที่ผลักดันเข้ามาบริหารประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการประจำสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลหรือพรรคการเมืองที่เข้ามาบริหารประเทศในขณะนั้นอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการเมือง และการปกครองระบอบประชาธิปไตย ส่วนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจเอกชนย่อมมีสิทธิและเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญ เนื่องจากไม่ได้ขึ้นอยู่กับกฎ ระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)^{๔๖} นอกจากนี้ ศินารถ ศิริจันทพันธ์ ยังได้กล่าวถึงลักษณะของระบบคุณธรรมไทยไว้ในลักษณะเดียวกันนี้^{๔๗}

ข้อดี ข้อเสีย ของระบบคุณธรรม (Merit system)

การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่องค์การ โดยระบบคุณธรรมนั้นมีทั้งข้อดี และข้อเสีย ซึ่งข้อดีและข้อเสียของระบบคุณธรรม มีดังนี้ คือ

๑. ข้อดี

- ๑.๑ สอดคล้องกับระบอบประชาธิปไตย
- ๑.๒ ได้คนมีความรู้เข้าทำงาน
- ๑.๓ สร้างขวัญและกำลังใจ
- ๑.๔ ช่วยให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ
- ๑.๕ ส่งเสริมศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิผู้ปฏิบัติงาน

๒. ข้อเสีย

- ๒.๑ ลำช้า
- ๒.๒ สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย
- ๒.๓ ความสัมพันธ์เป็นทางการมากเกินไป
- ๒.๔ จะได้ผลต่อเมื่อทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ^{๔๘}

^{๔๖} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๖-๑๒๗.

^{๔๗} ศินารถ ศิริจันทพันธ์, กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๐.

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน.

๔.๒) ระบบอุปถัมภ์

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) ระบบนี้มีชื่อเรียกได้หลายอย่างโดยที่มีความหมายทำนองเดียวกัน ได้แก่ ระบบชুবเลี้ยง (Spoiled system) ระบบพรรคพวกหรือเล่นพวก (Nepotism) ระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) ดังนั้น ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ปฏิบัติการในประการต่างๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งทั้งในทางการเมือง และทางการบริหารของพรรคการเมืองที่มีในการเลือกตั้งให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยเหลือสนับสนุนในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งได้รับผลตอบแทนเป็นสินน้ำใจ^{๔๙} เป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์การ โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาวงศาคณาญาติ มิตร พรรค พวก และผู้อยู่ในอุปการะมาเมื่อมีสิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในองค์การที่ประกาศรับสมัครบุคลากร หรือจากภายนอกองค์การที่มีอิทธิพล และสามารถฝากผู้สมัคร สอบคัดเลือกให้เข้าเป็นบุคลากรขององค์การได้ โดยมีต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก จะพบว่า ในองค์การที่มีระบบการบริหารงานที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่มีระบบการรับบุคลากรเข้า มาทำงานโดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งในทางตรงกันข้ามองค์การที่มีระบบการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การ จะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีสมรรถภาพในการทำงาน ผลงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ชื่อเสียงองค์การก็ลดน้อยลง และผลสุดท้ายขององค์การก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ จะต้องปิดกิจการ^{๕๐}

ระบบอุปถัมภ์ อาจจำแนกได้เป็น ๓ ระบบย่อย อันได้แก่

ระบบแรก สายโลหิต เป็นระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่บุตรชายคนโต จะได้สืบทอดตำแหน่งต่อจากบิดา ยกตัวอย่าง เช่น ถ้าบิดาเป็นเจ้าของกิจการหรือเจ้าของบริษัท เมื่อบิดาสิ้นชีพลง บุตรชายคนโต ก็จะได้ดำรงตำแหน่งเจ้าของกิจการสืบทอดจากบิดา

ระบบที่สอง ชอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย ให้บุคคลที่อยู่ใกล้ชิดหรือคนที่โปรดปรานเป็นพิเศษให้ได้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

ระบบสุดท้าย แลกเปลี่ยน เป็นระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีการบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย โดยมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ทรัพย์สิน เงินทอง สิ่งของ อันมีค่า หรือร่างกายกับตำแหน่ง

ลักษณะ ข้อดี ข้อเสีย ของระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

๑. ลักษณะสำคัญของระบบอุปถัมภ์

๑.๑ อาศัยความเชื่อถือไว้วางใจ

๑.๒ ไม่มีความเป็นระเบียบ

๑.๓ การบริหารเป็นไปตามความพอใจ

^{๔๙}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๗.

^{๕๐}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๙๙.

๒. ข้อดี

- ๒.๑ สามารถบริหารงานได้รวดเร็ว
- ๒.๒ เปลี่ยนแปลงแก้ไขได้สะดวก
- ๒.๓ เหมาะสมกับบางตำแหน่ง
- ๒.๔ สอดคล้องกับระบบการปกครองที่มีพรรคการเมือง

๓. ข้อเสีย

- ๓.๑ ไม่มีหลักประกันว่าจะได้คนดีเข้าทำงาน
- ๓.๒ มุ่งรับใช้คนมากกว่าหน่วยงาน
- ๓.๓ ขาดความมั่นคงขาดหลักประกันความก้าวหน้า
- ๓.๔ ขาดขวัญ และกำลังใจ
- ๓.๕ พัฒนาหน่วยงานล่าช้า^{๕๑}

จากที่กล่าวมาระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร มี ๒ ระบบ ซึ่งทั้ง ๒ ระบบมีทั้ง ข้อดี และข้อเสีย ข้อดีบางครั้งขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยหรือสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ทั้งสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การในขณะนั้นๆ ด้วย ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบ ว่าควรจะใช้ระบบการสรรหา และคัดเลือกใด จึงจะเกิดความเหมาะสม สมดุลบังเกิดผลดีต่อองค์การ

๕) แหล่งที่มาในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการที่ละเอียด และมีผลกระทบต่อเนื่องกับการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ตั้งแต่การคัดเลือก การบรรจุ การฝึกอบรม จนกระทั่ง การให้ปฏิบัติงานจริง ซึ่งผู้มีหน้าที่ด้านทรัพยากรมนุษย์ สมควรต้องพิจารณาแต่ละปัจจัยอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการสรรหาบุคคล ซึ่งการสรรหาที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ จะต้องสามารถค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้นๆ ในจำนวนที่พอเหมาะภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การที่นักทรัพยากรมนุษย์จะสามารถดำเนินการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคคลนับเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยการที่สรรหาบุคลากรสามารถได้จาก ๒ แหล่ง ดังนี้

๕.๑) การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์การ

การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์การ หมายถึง การเลือกจากพนักงานขององค์การขึ้นมาดำรงตำแหน่งใหม่ ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือการโยกย้ายบุคลากรปัจจุบันขององค์การ โดยจะเลือกจากผู้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เพื่อเข้าปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่างหรือตำแหน่งที่เปิดใหม่ วิธีนี้มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

๑. ข้อดี

๑.๑ สร้างขวัญ ส่งเสริมกำลังใจ และตอบแทนในความจงรักภักดีให้กับ พนักงาน กล่าวคือ การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากในองค์การจะช่วยให้พนักงานส่วนใหญ่มีกำลังใจที่จะเห็นได้

^{๕๑}ศินารถ ศิริจันทพันธ์, กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๑.

ชัดว่า ถ้าตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความสามารถอย่างเต็มที่แล้วมักจะได้รับการตอบแทนคือการเลื่อนขั้นเสมอ จึงทำให้บุคคลพอใจ และจะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

๑.๒ สร้างความผูกพันต่อองค์การ การที่เลือกสรรทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์การก่อน จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน ทำให้ไม่คิดที่จะลาออกไปอยู่ที่อื่น

๑.๓ ประหยัดค่าใช้จ่าย การสรรหาเลือกบุคลากรจากภายในองค์การช่วยให้องค์การประหยัดที่จะไม่ต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายที่จะค้นหา จูงใจให้บุคลากรเข้ามาสมัครงานในองค์การ ตลอดจนในการอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่

๑.๔ สรรหาบุคคลได้เหมาะสม เนื่องจากทางองค์การย่อมมีรายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรเหล่านั้นอยู่ก่อนแล้วในด้านความประพฤติ ความรู้ ความสามารถในการทำงาน และบุคคล เหล่านี้ย่อมเข้าใจในลักษณะของงาน นโยบายขององค์การดีอยู่แล้ว การจะให้การอบรมก็ทำได้ง่าย

๑.๕ จูงใจบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถจากแหล่งภายนอกให้อยากเข้ามาทำงานในองค์การ เพราะมองเห็นในความเจริญก้าวหน้า เนื่องจากองค์การมีนโยบายสนับสนุนบุคลากร ภายในให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเป็นการทำงานที่องค์การให้หลักประกันที่ดี

๒. ข้อเสีย

๒.๑ พนักงานหากมีจำนวนมากที่เสนอตนเองหรือสมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เมื่อไม่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งก็อาจเกิดความไม่พอใจ นอกจากนั้น อาจมีการเล่น “การเมือง” ระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การเพื่อให้บุคคลฝ่ายของตนได้รับการคัดเลือก

๒.๒ องค์การไม่สามารถสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่เหมาะสมมากกว่าเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ต้องการ เนื่องจากบุคลากร ภายในองค์การที่มีอยู่ก่อนแล้วย่อมได้รับการขัดเกลาให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยเขาจะยอมรับ บรรทัดฐาน และปฏิบัติงานตามแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานด้วยความเคยชิน ทำให้การขาดแคลน ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทางธุรกิจ การประเมินโอกาส และการแก้ปัญหาที่บางครั้งอาจ มองข้ามหรือมิได้สำนึกถึง

๒.๓ การโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรจะทำให้มีตำแหน่งว่างเกิดขึ้น และต้องหากคนใหม่มาบรรจุแทนในตำแหน่งที่ว่าง

๒.๔ เพิ่มความกดดันแก่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือก เนื่องจากอาจจะมีผู้สมัครหลายคนที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันจนยากแก่การตัดสินใจ

๓. วิธีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์การ ผู้มีหน้าที่ในการสรรหาอาจใช้วิธีการโดยการสื่อสารภายในซึ่งสามารถ กระทำได้ดังนี้

๓.๑ การติดประกาศไว้บนป้ายประกาศ (Bulletin Boards)

๓.๒ การประกาศลงในหนังสือจุลสารข่าวภายใน (Newsletter) หรือผ่านคอมพิวเตอร์ขององค์การ

๓.๓ การหมุนเวียน (Turn Round on the Job) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้ศึกษาหาประสบการณ์จากการทำงาน และสำรวจความถนัดของตนเองเมื่อมีตำแหน่งว่าง หรือในตำแหน่งงานใหม่ โดยอาศัยพื้นฐานวุฒิการศึกษา ประสบการณ์จากการทำงาน

คำแนะนำ และการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน ทั้งนี้องค์การจะได้มีการกำหนดช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมตามความจำเป็นได้ตลอดเวลาที่จะให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกัน

๓.๔ การฝึกอบรมในงาน (On the job training) เป็นวิธีการคัดเลือกบุคลากรที่มีแววด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน โดยส่งไปเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเป็นการเพิ่มพูน ความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ในการทำงานสำหรับที่จะให้มาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานใหม่

๓.๕ การแต่งตั้ง (Promotion Policies) เป็นวิธีการสรรหาบุคลากรภายในองค์การด้วย การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างตามนโยบายที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการปูนบำเหน็จให้รางวัลแก่บุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยันขันแข็ง อดทน และอุทิศตนในการทำงานให้แก่องค์การเมื่อมีตำแหน่งใหม่ เกิดขึ้น อาจเป็นการขยายงาน หรือเปิดสาขา^{๕๒}

๕.๒) การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกองค์การ

การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากภายนอกองค์การ หมายถึง การสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือกให้เข้ามาปฏิบัติงานนั้นๆ ในตำแหน่งงานที่ว่าง การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การนี้จะทำเมื่ออุปทานหรือปริมาณการตอบสนองด้านกำลังคนมีน้อยกว่าอุปสงค์หรือปริมาณความต้องการด้านกำลังคนในการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การจะมีข้อดี และข้อเสียที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

๑. ข้อดี

๑.๑ สามารถแสวงหาบุคลากรที่เป็นผู้สมัครได้อย่างกว้างขวาง ทำให้มีโอกาสมากขึ้น ในการที่จะวิเคราะห์คัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงานได้ดีกว่าเลือกจากบุคคลภายในองค์การซึ่งมีคนไม่มากนัก

๑.๒ ทำให้องค์การหรือหน่วยงานมีโอกาสที่จะได้บุคลากรมาจากหลายสถาบันที่มีความคิดแตกต่างกัน อันเป็นส่วนทำให้งานขององค์การก้าวหน้า เพราะได้ความคิดใหม่ๆ หรือมีมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรเดิมที่มีอยู่ในองค์การ

๑.๓ สามารถแก้ไขปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์การได้

๒. ข้อเสีย

๒.๑ สิ้นเปลืองทั้งเวลา และรายจ่ายตั้งแต่การเตรียมการ การจัดหาเอกสาร ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร การสอบ การวัดผล และการฝึกอบรม

๒.๒ มีผลกระทบต่อกำลังใจ และขวัญของพนักงานอยู่ก่อนแล้วเพราะเป็นการตัดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหาร หากองค์การสรรหาและคัดเลือก บุคลากรจากภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งโดยไม่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอยู่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่ง ก็จะมีผลต่อกำลังใจ และขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์การได้

๒.๓ การรับบุคคลจากภายนอกบางครั้งอาจนำไปสู่การแข่งขันแย่งคนมาจากองค์การอื่นๆ เช่น ชื้อตัวมาจากที่อื่นด้วยการให้ค่าจ้างสูงกว่า ซึ่งจะเป็นผลให้องค์การนิยมเลียนแบบอย่างเดียวกันด้วยการประมูลตัวพนักงานที่เรามีอยู่แล้วก็ได้

^{๕๒}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๒๘-๑๓๐.

๒.๔ ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากบุคลากรเดิม และบุคลากรใหม่อาจมีความขัดแย้งทางด้านทัศนคติ ความคิด ซึ่งอาจนำไปสู่การดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพได้

๓.วิธีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกองค์กร

การสรรหาเลือกคนเข้ามาทำงานในองค์กร มีวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการดึงดูดให้บุคคลมา สมัครรับการคัดเลือกเพื่อให้ได้พนักงานที่ดีที่สุดนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธีดังนี้

- ๓.๑ คำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน
- ๓.๒ บุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กร
- ๓.๓ บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กรหรือเรียกว่า “Walk in”
- ๓.๔ สถาบันการศึกษา
- ๓.๕ ตลาดแรงงาน
- ๓.๖ สมาคมวิชาชีพ
- ๓.๗ องค์กรด้านแรงงาน
- ๓.๘ สำนักงานจัดหางาน
- ๓.๙ การจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น
- ๓.๑๐ การประกาศรับสมัคร
- ๓.๑๑ การจ้างแรงงานเป็นครั้งคราว^{๕๓}
- ๓.๑๒ การโฆษณาทางสื่อสารมวลชน
- ๓.๑๓ การจัดพิมพ์หนังสือการเลือกสรร
- ๓.๑๔ การจัดสรรทุนการศึกษา
- ๓.๑๕ การรับสมัคร และสมัครงานทางอินเทอร์เน็ต^{๕๔}

แหล่งการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรทั้ง ๒ แหล่ง คือ การสรรหา และคัดเลือก บุคลากรจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรนั้น มีทั้งข้อเสีย และข้อดีที่แตกต่างกัน จึงเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์กับผู้บริหารองค์กร ที่จะช่วยกันพิจารณา ชั่งน้ำหนัก ถึงส่วนได้ส่วนเสียที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ถึงอย่างไรก็ตามควรสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจากทั้งสองแหล่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน สถานการณ์ ความต้องการ ตลอดจนคุณสมบัติอื่นๆ ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ กำหนดเอาไว้ในแผนกำลังคนขององค์กร

๖) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็น การเลือกสรรหาจากบุคลากรที่ อยู่ภายใน หรืออยู่ภายนอกองค์กรก็ตาม องค์กรต่างๆ จะมีขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือก ทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๖.๑) กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ มีลำดับขั้นตอนต่างๆ ดังนี้คือ

^{๕๓} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๑-๑๓๔.

^{๕๔} อำนวย แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๑๑-๑๑๖.

๑. กำหนดตำแหน่งว่างที่เปิดรับสมัครสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่ขององค์กรโดยพิจารณาจากข้อมูลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งที่เป็นปัจจุบันและอนาคต ข้อมูลจากการยืนยันแผนปฏิบัติการตามแผนงานของหน่วยงานต่างๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงข้อมูลความต้องการในตำแหน่งงานต่างๆ จากคำร้องขอของผู้บริหารในหน่วยงานระดับฝ่ายขององค์กร ดังนั้นงานของผู้สรรหา คือ การแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้มาสมัครงานตามตำแหน่งว่าง ทั้งนี้ผู้สรรหามีความจำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการสรรหาบุคลากร คือ การรู้จักใช้การออกแบบอาชีพ การวิเคราะห์อาชีพและคุณลักษณะเฉพาะอาชีพ

๒. การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการสรรหาให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครสรรหา ดังนั้น ผู้สรรหาจึงต้องศึกษารายละเอียดจากการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์งาน การกำหนดรายละเอียดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะงาน เพื่อให้ได้คุณลักษณะของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติของบุคคลที่จะต้องการสรรหา ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ภายในองค์กรที่ต้องการสรรหาใหม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสรรหา

๓. กำหนดวิธีการ และการดำเนินการสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่ ผู้สรรหาจึงต้องหาวิธีการจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดมาสมัครงาน ซึ่งวิธีการสรรหาทรัพยากรบุคคลอาจสรรหาจากแหล่งภายใน และภายนอกองค์กร โดยอาศัยวิธีการต่างๆ เช่น การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร อาจใช้การประกาศในข่าวสารสิ่งพิมพ์ของบริษัทหรือใช้วิธีติดต่อสถาบันการศึกษาโดยตรง และการโฆษณาผ่านทางสื่อสารมวลชนต่างๆ เป็นต้น สำหรับการสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่จากภายนอกองค์กร

๔. ความพึงพอใจในตัวผู้สมัครที่ได้จากการสรรหา ความสำเร็จของกระบวนการในการสรรหาทรัพยากรบุคคลในขั้นสุดท้าย คือ การเกิดความพึงพอใจในตัวผู้สมัครในองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สรรหาที่เป็นฝ่ายบุคคลขององค์กรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด^{๕๕}

๖.๒) กระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

หลักการคัดเลือกบุคลากรก็ คือ การคัดเลือกคนดีที่สุดเท่าที่จะมีในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อให้เข้าหลักที่ว่า “Put the Right Man on the Right Job” หรือการบรรจุแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั่นเอง สิ่งที่ทำให้คนแตกต่างกันก็คือความลักษณะเป็นตัวของตัวเอง (Self-Evident) ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะเป็นพื้นฐานของการคัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งคนเข้าปฏิบัติงาน หลักการคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญมีดังนี้คือ

๑. โดยทั่วไปแล้วงานแต่ละองค์การแต่ละตำแหน่ง หากมีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะได้ ทำการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแตกต่างกันเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

๒. การคัดเลือกบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุด ซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศ ความถนัด และเหมาะสมกับคุณภาพ

^{๕๕}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๕.

๓. การคัดเลือกบุคลากรต้องมีการทดสอบหรือมีการวัดความรู้ ความสามารถที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้และเป็นธรรม

๔. การคัดเลือกให้บุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันก็ควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงานประกอบด้วย^{๕๖}

กระบวนการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล มีขั้นตอนต่างๆ ตามลำดับดังนี้

- ๔.๑ การสรรหาผู้สมัคร
- ๔.๒ การสัมภาษณ์เบื้องต้น
- ๔.๓ การกรอกใบสมัครงาน
- ๔.๔ การตรวจเอกสารและหลักฐานการสมัครงาน
- ๔.๕ การสอบคัดเลือกหรือการทดสอบ
- ๔.๖ การสอบสัมภาษณ์
- ๔.๗ การสอบภูมิหลัง/ประวัติ
- ๔.๘ การตัดสินใจคัดเลือก
- ๔.๙ การตรวจร่างกาย
- ๔.๑๐ การรับเข้าทำงานเป็นพนักงานใหม่^{๕๗}

นอกจากนั้นการคัดเลือกบุคลากรจำเป็นต้องปฏิบัติใน ๔ ขั้นตอน คือ

๑. ขั้นการกำหนดกระบวนการในการคัดเลือก เป็นการพิจารณาว่าใครจะเป็นผู้ตัดสินใจคัดเลือก วิธีการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออกไป และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการเอาไว้ การบรรจุคนให้เหมาะกับงานหรือการจัดหางานที่เหมาะสมให้กับบุคคลที่เหมาะสมตลอดจนวิธีการคัดเลือกต่างๆ

๒. การเลือกเกณฑ์และเครื่องมือการคัดเลือก ซึ่งจะต้องพิจารณาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์ (Criteria) ที่จะประสบผลสำเร็จ การกำหนดปัจจัยพยากรณ์ (Predictors) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการคัดเลือก การเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือก การพิจารณาความเที่ยงตรง ความเชื่อถือได้ และความถูกต้องของปัจจัยทำนายและเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก

๓. การรวบรวม และการประเมินผลข้อมูลของผู้สมัคร โดยการเริ่มต้นไปพบปะกับคนงานที่มีศักยภาพ การสัมภาษณ์ขั้นต้น การกรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ในรายละเอียด การตรวจสอบ การอ้างอิง และความเป็นมาของผู้สมัคร การตรวจสอบสุขภาพ

๔. การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจเพื่อคัดเลือกหรือการปฏิเสธผู้สมัครมีประเด็นที่จะต้องพิจารณาในเรื่องดังต่อไปนี้ มีการตัดสินใจอย่างไร การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การยอมรับหรือการปฏิเสธผู้สมัครเข้าทำงาน ผลของอัตราส่วนการคัดเลือก^{๕๘}

^{๕๖}ณรงค์วิทย์ แสันทอง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๐.

^{๕๗}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๓๖-๑๓๗.

^{๕๘}Megginson Leon c., Personal Management :A Human Resources Approach, 4thed, The Irwin Series in Management and The Behavioral Sciences, p.171.

สรุปได้ว่า กระบวนการสรรหาคณาจารย์ เริ่มจากการกำหนดตำแหน่งว่างที่เปิดรับสมัคร การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ การกำหนดวิธีการ และการดำเนินการสรรหา และสร้างความพึงพอใจในตัวผู้สมัครที่ได้จากการสรรหา นอกจากนี้การคัดเลือกบุคลากรก็ต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุด คือ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เหมาะสมกับองค์กร มีการทดสอบความรู้ ความสามารถ เป็นต้น

๒.๑.๓ แนวคิด ทฤษฎีการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร

การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการหลังจากการสรรหาและการคัดเลือก หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการขณะที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแล้ว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติ เจตคติของบุคลากร ซึ่งในที่นี่จะขอแยกอธิบายเป็น ๒ ประการ คือ การฝึกอบรมบุคลากร และ การพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การฝึกอบรมบุคลากร

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีของการฝึกอบรมบุคลากร ใน ๗ หัวข้อหลักๆ ดังต่อไปนี้

- ๑) ความหมายของการฝึกอบรม
- ๒) วัตถุประสงค์การฝึกอบรม
- ๓) ประโยชน์ และความสำคัญของการฝึกอบรม
- ๔) เป้าหมายของการฝึกอบรม
- ๕) รูปแบบการฝึกอบรม
- ๖) ข้อจำกัดของการฝึกอบรม
- ๗) กระบวนการฝึกอบรม

ในแนวคิด ทฤษฎีทั้ง ๗ ข้อดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะยกมากล่าวในบางประการเท่านั้น การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติของบุคลากร^{๕๙} กระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม อันจะเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความชำนาญ รวมถึงความรับผิดชอบต่าง ที่บุคลากรจะต้องมีต่อหน่วยงาน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัว ผู้ปฏิบัติงานเอง^{๖๐} การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้น ทั้งทางด้านสารสนเทศและทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดี โดยจะต้องผ่านกระบวนการโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดไว้

^{๕๙}ชูชัย สมितिไกร, การฝึกอบรมบุคลากร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๕.

^{๖๐}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๘.

เป็นรูปแบบมีมาตรฐานการฝึกอบรม และการประเมินผลเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมนอกจากทุกองค์การในแต่ละสาขาวิชาชีพ^{๖๑}

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรม ที่ทางองค์การจัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญเพิ่มขึ้น ตลอดถึงการปรับเปลี่ยนเจตคติ พฤติกรรมให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒) วัตถุประสงค์การฝึกอบรม

โดยทั่วไป การฝึกอบรมมักจะมีวัตถุประสงค์กว้างๆ ดังนี้

๑. พัฒนาด้านความรู้ (Cognitive Domain)
๒. พัฒนาด้านทักษะ (Psycho-motor Domain)
๓. พัฒนาด้านเจตคติ (Affective Domain)

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวไว้อีกว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญยิ่งกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เปลี่ยนเจตคติ และพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ดังนั้น ในการวางโครงการฝึกอบรมจึงจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและสนองความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ ตลอดจนบุคคลที่ เข้ารับการฝึกอบรม ฉะนั้น วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมควรมี ๓ ประการ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ทั่วไป

- ๑.๑ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติใหม่ๆ
- ๑.๒ เพื่อให้รับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายใหม่ๆ ที่นำมาใช้
- ๑.๓ เพื่อให้การใช้เครื่องมือ เครื่องจักร และเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง
- ๑.๔ เพื่อปรับปรุงคุณภาพงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน
- ๑.๕ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำที่กำหนดไว้
- ๑.๖ เพื่อพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งจะรับตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้น
- ๑.๗ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มผลผลิตของงานให้สูงขึ้น

๒. วัตถุประสงค์ขององค์การ

- วัตถุประสงค์ขององค์การ เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่
- ๒.๑ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่
 - ๒.๒ เพื่อสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุดและสิ้นเปลืองน้อยที่สุดด้วย
 - ๒.๓ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - ๒.๔ เพื่อลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ
 - ๒.๕ เพื่อวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

^{๖๑}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๗๖.

๒.๖ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ๒.๗ เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารงานบุคลากรให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจ

๒.๘ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและอาชีพ
 ๒.๙ เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและผู้ที่มาติดต่อ

๓. วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล

วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล หมายถึง วัตถุประสงค์ของข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ได้แก่

- ๓.๑ เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- ๓.๒ เพื่อพัฒนาทักษะ บุคลิกภาพและเจตคติในการปฏิบัติงาน
- ๓.๓ เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน
- ๓.๔ เพื่อฝึกฝนการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ
- ๓.๕ เพื่อเรียนรู้งาน และลดอัตราการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
- ๓.๖ เพื่อให้เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้น

๓.๗ เพื่อปรับปรุงงานและมีความเข้าใจในหน้าที่การงานของตน^{๒๒}

๓) ประโยชน์และความสำคัญของการฝึกอบรม

ประโยชน์การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร มีดังนี้

๑. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
๒. ช่วยพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันสมัย
๓. ช่วยจัดปัญหาการบริหารงานบุคลากรขององค์กร
๔. ช่วยในการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
๕. ช่วยพัฒนา และเตรียมตัวบุคลากร สำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้าที่สูงขึ้น
๖. ช่วยตอบสนองความต้องการความเจริญก้าวหน้าในงานวิชาชีพของบุคลากร
๗. ช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรในองค์กร

๘. ช่วยเป็นฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบ^{๒๓}

สำหรับความสำคัญของการฝึกอบรมนั้น มีผู้ให้กล่าวไว้ดังนี้ คือ

๑. ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะบุคลากรจะต้องมีการเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการพัฒนางานของตนให้มีคุณภาพ

^{๒๒} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๙-๑๘๑.

^{๒๓} อำนวย แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๗๗-๒๗๘.

๒. ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งทางด้านเทคโนโลยีก็มีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้

๓. การฝึกอบรมช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายอันอาจจะเกิดขึ้นได้ในขณะปฏิบัติงาน เนื่องจาก วัสดุหรืออุปกรณ์ต่างๆ ได้รับความเสียหาย เพราะผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเข้าใจเพียงพอในการใช้งาน การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้อุปกรณ์ต่างๆ ได้ถูกวิธี

๔. การฝึกอบรมช่วยให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น

๕. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้าสูงขึ้น เพราะการฝึกอบรมช่วยพัฒนา ความสามารถของบุคคลซึ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นประสบความสำเร็จในอาชีพการทำงาน

๖. ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานหลังจากการฝึกอบรม เพราะได้รับคำแนะนำแนวทางในการทำงาน ทำให้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานลดน้อยลง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

๗. การฝึกอบรมเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกันในระหว่างการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง^{๖๔}

สรุปได้ว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจะเป็นประโยชน์ทั้งพนักงาน หัวหน้างานและองค์กร โดยพนักงานเองจะมีความมั่นใจในการทำงาน รู้ถึงมาตรฐานของงาน รู้นโยบายของหน่วยงาน มีขวัญกำลังใจที่ดีและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต่อไป หัวหน้างานก็ได้ประโยชน์ตรงที่ประหยัดเวลาในการสอนหรือแนะนำงาน โดยสามารถนำเวลาไปใช้ในการบริหารด้านอื่นและพนักงานก็สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนขององค์กรก็จะได้ผลผลิตที่ได้มาตรฐาน ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม บำรุงรักษาเครื่องจักรทั้งช่วยลดอุบัติเหตุและความเสียหายต่างๆ ด้วย^{๖๕}

๔) เป้าหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรเป็นกระบวนการเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการฝึกอบรมนั้นมีเป้าหมายที่สำคัญดังนี้

๑. เพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ ได้แก่ การใช้วิธีการที่ผิด ปฏิบัติงานล่าช้า หย่อนคุณภาพ และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน

๒. เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน เช่น ให้หลักการ ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน

๓. เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น หรือสำหรับงานที่จะได้รับมอบหมายต่อไปในอนาคต

^{๖๔}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๙.

^{๖๕}วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๖๗.

๔. เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ในคนระดับเดียวกัน หรือต่างระดับกันทำให้เกิดการประสานงาน และร่วมมือกันทำงานได้ดีขึ้น^{๖๖}

ความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรม

๑) การฝึกอบรมจะช่วยแก้ปัญหา ข้อขัดแย้ง และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรสามารถใช้เครื่องมือ เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีใหม่ได้ อย่างคุ้มค่า ถูกวิธี และยังเป็น การช่วยลดอุบัติเหตุอีกด้วย

๓) การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรลดเวลาในการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน และสามารถทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

๔) การฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ การงานทำให้องค์การหรือหน่วยงานได้รับผลประโยชน์เต็มที่และสร้างชื่อเสียงให้องค์การ

๕) การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้รู้จักทำงานร่วมกันคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน สร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตย

๖) การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสเลื่อนยศ หรือตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น

๗) การฝึกอบรมในปัจจุบันเป็นการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ตลอดจนสภาวะการณืเป็นผู้นำของบุคลากร

๘) การฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการทำงานที่ทำอยู่แล้ว และพร้อมที่จะรับงานใหม่ในอนาคต^{๖๗}

๕) รูปแบบการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะสามารถทำให้บุคลากรในองค์การนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานจริงได้ รูปแบบการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันมีหลายวิธีพอสรุปได้ดังนี้

๑. การฝึกอบรมแบบฝึกปฏิบัติงานจริง (On-The-Job Training)

๑.๑ ชั้นเตรียมการฝึกอบรม

๑) กำหนดตารางสอนที่มุ่งเน้นทางด้านความรู้ และทักษะในการทำงานแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๒) กำหนดงานที่ใช้ในการฝึกอบรม ว่ามีงานอะไรบ้าง และต้องใช้ความรู้ ทักษะในระดับใดบ้าง

๓) ต้องมีการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับผู้ที่จะมาทำการเข้ารับการฝึกอบรม

๒. ชั้นการฝึกอบรม

๑) วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรมเป็นผู้ให้ความรู้ อธิบาย และสาธิตให้ดู

^{๖๖} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๘๒.

^{๖๗} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๘๒-๑๘๓.

- ๒) เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ซักถามข้อสงสัย
- ๓) ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกทำงานจริงพร้อมทั้งอธิบายเหตุผลให้ทราบ
- ๔) ประเมินผลการฝึกอบรมโดยใช้แบบสอบถาม
- ๕) ติดตามผลงานการฝึกอบรม

๒. การฝึกอบรมแบบนอกการปฏิบัติงาน (Off the Job Training)
๓. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (Orientation Training)
๔. การฝึกอบรมแบบจำลอง (Simulation Training)
๕. การอบรมโดยอาศัยพื้นฐานคอมพิวเตอร์ (Computer-based Training)
๖. การฝึกอบรมแบบโปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed Instruction Training)
๗. การฝึกอบรมแบบกรณีศึกษา (Case Study Training)
๘. การฝึกอบรมแบบแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing Training)
๙. เทคนิคในตะกร้า (In-basket Technique)
๑๐. การฝึกอบรมแบบเกมธุรกิจ (Business Games)
๑๑. การฝึกอบรมแบบหลักสูตรระยะสั้น (Short courses Training)
๑๒. การบรรยาย (The Lecture)
๑๓. เทคนิคการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ (Audiovisual Techniques)
 - ๑๓.๑ การฝึกอบรมทางไกล (Teletraining)
 - ๑๓.๒ การประชุมทางไกลด้วยวิดีโอ (Video Conferencing)
๑๔. การประชุมอภิปราย (The Conference Method)
๑๕. การระดมสมอง (Brain Storming)
๑๖. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ^{๖๘}

๖) ข้อจำกัดของการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่จะทำให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพหรือบางที่อาจจะพบปัญหา และอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดในการฝึกอบรม สถานการณ์ต่างๆ ที่ไม่เอื้ออำนวย เป็นต้นว่า

๑. สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ซึ่งทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมไม่สามารถใช้ทักษะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน
๒. บุคลากรรวมทั้งพนักงานไม่มีแรงจูงใจที่จะทำให้การทำงานออกมามีคุณภาพดี
๓. ในการจัดฝึกอบรมยังขาดปัจจัยต่างๆ ซึ่งทำให้ขาดประสิทธิภาพไม่เป็นไปตามผลที่คาดหวัง เช่น ปัจจัยด้านการเงิน บุคลากร เทคโนโลยีที่ทันสมัย
๔. การอบรม ภาควิชาความรู้ และภาคปฏิบัติไม่มีความสอดคล้องกัน
๕. ผู้ที่เข้ารับการอบรมไม่นำความรู้ที่ได้มาไปใช้กับการทำงาน เพราะคิดว่าความรู้ที่ตนเองมีอยู่ถูกต้อง และดีอยู่แล้ว

^{๖๘}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๘๓-๑๘๔.

๖. ผลของการเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ที่เข้ารับการอบรม ยังเป็นสิ่งที่ไม่มีการวัดผลกัน
อย่างจริงจัง

๗. วิทยาการขาดประสบการณ์และความรู้ใหม่ๆ ยังคงยึดติดกับการฝึกอบรมรูปแบบเดิมๆ ไม่สามารถนำความรู้ และเทคโนโลยีใหม่มาใช้ ขาดความคิดสร้างสรรค์ทางการเรียนการสอน^{๖๙}

๗) กระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง ลำดับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีระบบซึ่งขั้นตอนการฝึกอบรม มีดังต่อไปนี้

๑. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม

๑) วิเคราะห์องค์การ

๒) วิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ

๓) วิเคราะห์บุคคล

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

๓. การคัดเลือก และออกแบบโครงการฝึกอบรม

๔. การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล

๕. การดำเนินการฝึกอบรม

๖. การประเมินผลการฝึกอบรม

๗. การติดตามผล^{๗๐}

๒. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงานให้กับบุคลากร นอกจากนั้นยังเป็นการดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคลากร มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่สำคัญเป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงาน องค์การ การพัฒนาบุคลากร ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีใน ๑๐ หัวข้อ ดังนี้

๑) แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีดังนี้

๑. การเคารพในสิทธิของบุคคล การฝึกอบรมเป็นความจำเป็นของพนักงานที่เข้ารับการ ฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดรูปแบบ เนื้อหา และวิธีการ

๒. การมุ่งแก้ปัญหาให้แก่องค์การ การมุ่งแก้ปัญหาเป็นตัวกำหนดบทบาททางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มุ่งส่งเสริมการแก้ปัญหาในฐานะที่การศึกษาการฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓. มุ่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนา ทั้งในด้านการเตรียมตัวการจัดเนื้อหา รูปแบบ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาองค์การ

^{๖๙} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๘๙.

^{๗๐} อ่างแล้ว.

๔. เป็นกระบวนการที่มีระบบ บุคคลที่มีทัศนคติที่เหมือนกัน การสอดประสานที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กรได้^{๗๑}

๒) ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หมายถึง กระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคต^{๗๒} ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ใช่เรื่องของการเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่อีกด้วย^{๗๓}

๓) สาเหตุของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยสำคัญที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร มีสาเหตุดังนี้

๑. ความล้าหลังของพนักงาน
๒. เทคโนโลยีก้าวหน้า
๓. การลาออกของพนักงาน
๔. การแข่งขันการจ้างพนักงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ^{๗๔}

นอกจากนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ก็ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์”^{๗๕} ในลักษณะเดียวกันนี้

๔) เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้ ๒ ประการ มีทั้งเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายของบุคคล ดังนี้

๑. เป้าหมายขององค์กร หมายถึง ความมุ่งหมายที่มีจุดเน้นในแง่ของส่วนรวม
ได้แก่

- ๑) สร้างความสนใจในการทำงานของบุคคล
- ๒) สอนแนะนำวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
- ๓) พัฒนาการทำงานให้ได้ผลสูงสุด
- ๔) ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
- ๕) จัดวางมาตรฐานในการทำงาน
- ๖) พัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
- ๗) พัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย

^{๗๑}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๖๘.

^{๗๒}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๓๒๗.

^{๗๓}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๐.

^{๗๔}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๓๒๗-๓๒๘.

^{๗๕}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๒.

๘) ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายขององค์กร

๙) สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและผู้มาติดต่อ

๒. เป้าหมายของบุคคล หมายถึง ความมุ่งหมายของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือในหน่วยงาน ได้แก่

๑) มีความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

๒) พัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน

๓) พัฒนาฝีมือในการทำงานโดยทดลองปฏิบัติ

๔) ฝึกฝนการตัดสินใจ

๕) เรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงอันตรายในการทำงาน

๖) ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น

๗) ส่งเสริม และสร้างขวัญในการทำงาน

๘) เข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

๙) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๗๖}

๕) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

๑. การสนับสนุนอย่างเต็มที่ด้วยความจริงใจจากผู้บริหาร

๒. ความร่วมมือจากการแสดงความคิดเห็นจากหัวหน้าทุกหน่วยงานของบริษัท

๓. ขนาดกิจการของบริษัทที่มีการขยายมากขึ้น

๔. เทคโนโลยีก้าวหน้า

๕. ผู้เชี่ยวชาญพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความรู้เพิ่มมากขึ้นจากเดิม

๖. ความรู้สึกมีส่วนร่วมสัมพันธ์ของพนักงานต่อบริษัท

๗. สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานในการปฏิบัติงาน^{๗๗}

นอกจากนี้ รศ.อำนาจ แสงสว่าง ก็ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในลักษณะเดียวกันนี้^{๗๘}

๖) การพัฒนาพนักงาน

การพัฒนาฝึกอบรมพนักงานควรมีหลายๆ ด้าน ทั้งทักษะเฉพาะและการพัฒนาตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารควรช่วยพนักงานให้พัฒนาความสามารถ เพื่อจะก้าวไปสู่งานด้านการจัดการและการบริหาร ยิ่งกว่านั้นผู้บริหารควรสนับสนุนพนักงานให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานในปัจจุบันและอนาคตในองค์กรเท่าที่เขาสามารถทำได้ สิ่งที่จะช่วยได้คือ บรรยากาศและเครื่องมือที่ดี การพัฒนาพนักงานเป็นความสามารถอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในผู้บริหารมากเท่าไร ก็จะมีผลดีต่อการทำงานมากเท่านั้น

^{๗๖} อรุณ รักรธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒.

^{๗๗} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๓.

^{๗๘} อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๓๒๗-๓๒๘.

๖.๑) หลักในการพัฒนาพนักงาน

หลักการต่อไปนี้เป็นหลักการกว้างๆ ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการสร้างบรรยากาศ ให้เกิดการพัฒนาดังกล่าวได้ คือ

- ๑) การพัฒนาเป็นเรื่องของบุคคลและควรเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล
- ๒) การพัฒนาตนเองเป็นพื้นฐานของการพัฒนา
- ๓) ประสบการณ์ที่ต่อเนื่องเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในการพัฒนาบุคคล
- ๔) ทุกคนควรได้รับโอกาสในการพัฒนา
- ๕) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบโดยตรงจะพัฒนาผู้ที่อยู่ในการควบคุมดูแลของเขา

๖.๒) หลักการพัฒนาตนเอง

ส่วนสำคัญที่สุดของการฝึกอบรมและการพัฒนา คือ การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่พนักงานหรือผู้จัดการใช้เวลาของตนเองเพื่อทำตนให้มีคุณภาพ เพื่อความก้าวหน้าและเลื่อนขั้นโปรแกรมการพัฒนาตนเอง

- ๑) การคิดอย่างมีเหตุผล
- ๒) การเข้าใจความก้าวหน้าและสภาพแวดล้อมในองค์กร
- ๓) การพูดอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๔) การเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๕) การเป็นผู้เริ่มต้นปฏิบัติก่อน
- ๖) การทำสิ่งต่างๆตามลำดับความสำคัญ
- ๗) การจัดข้อโต้แย้งแบบชนะกับชนะ
- ๘) ให้ความเข้าใจคนอื่นก่อนจะให้คนอื่นเข้าใจเรา
- ๙) รักษาสุขภาพและจิตใจให้ดีเสมอ

ในการจะพิจารณาว่าทรัพยากรมนุษย์แต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และต้องพัฒนาอีกเท่าไร ความสามารถเดิมหรือศักยภาพมีระดับใด และต้องการพัฒนาไปสู่ระดับใด และประการสำคัญคือ จะใช้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด และคุ้มค่าที่สุด สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และมีประสบการณ์มากจึงจะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้^{๗๙}

๗) ข้อควรคำนึงถึงในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

๑. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ
๒. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร
๓. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและทรัพยากรมนุษย์

^{๗๙} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๗๓-๑๗๔.

๔. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้า ไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องความสามารถสูงขึ้น

๕. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน ที่สามารถสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

๖. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำทุกด้าน คือ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านจิตใจ หรือด้านคุณธรรมให้มีควบคู่กันไป

๗. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคง และความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคน ในองค์กรควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร^{๘๐}

๘) ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลที่ได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ในระดับ ๒ ระดับ คือ

๑. ระดับมหภาค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสภาพ “สังคมที่เข้มแข็งและมีดุลยภาพ” ๓ ด้าน คือ

(๑) สังคมคุณภาพ ที่ยึดหลักความสมดุล ความพอดี สามารถสร้างคนทุกคนให้เป็นคนดี พร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกสาธารณะ พึ่งตนเองได้ คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีเมือง และชุมชนน่าอยู่มีระบบดี มีประสิทธิภาพ

(๒) ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพ มีความเข้มแข็ง และแข่งขันได้ ได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสมดุลกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๓) ระบบการเมืองการปกครองโปร่งใส เป็นประชาธิปไตย ตรวจสอบได้ สมทุนทางปัญญา และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม สังคมสมานฉันท์ และเอื้ออาทรต่อกัน ที่ดำรงไว้ซึ่งคุณค่าของเอกลักษณ์สังคมไทยที่พึ่งพาเกื้อกูลกัน มีจารีตประเพณีดีงาม มีความเอื้ออาทรรักภูมิใจในชาติและท้องถิ่น มีสถาบันครอบครัวที่เข้มแข็ง ตลอดจนเครือข่ายชุมชนทั่วประเทศ

๒. ระดับจุลภาค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อองค์กรในด้าน ต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ด้านผลกำไร มนุษย์เป็นปัจจัย การผลิตที่เป็นผู้ใช้ปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่องค์กรมีอยู่ในการผลิตผลงานออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หากองค์กรมีระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพดี ก็จะทำให้เกิดการผลิตที่ได้คุณภาพสูงจากการใช้ประโยชน์สูงสุดในปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่องค์กรมีอยู่

(๒) ด้านความสำเร็จขององค์กร มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีความแตกต่างจากปัจจัยการผลิตอื่นๆ ขององค์กร ในแง่ที่มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีชีวิต มีความต้องการและการคาดหวัง และมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้โดยไม่มีขีดจำกัด การที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์เปรียบเหมือนกับองค์กรมี "ทุนทางปัญญา" (Intellectual Capital) เพราะมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

^{๘๐}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗๔-๑๗๕.

(๓) ด้านความอยู่รอดขององค์กร การดำเนินงานขององค์กรทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นกว่าในอดีต พัฒนาวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น แต่การที่องค์กรจะสามารถปรับตัวได้ในสภาพที่ต้องแข่งขันกันอย่างสูงนั้น บุคลากรขององค์กรจะต้องมีศักยภาพสูง และมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา^{๘๑}

๙) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องจัดกระบวนการให้เป็นระบบที่ดี มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน เป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและความเต็มທີ່ จะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงานตามแผนปฏิบัติ
๒. การแสวงหาความต้องการในการศึกษา ฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน
๓. การพัฒนาฝ่ายจัดการหรือผู้นำระดับสูงขององค์กร
๔. การปฐมนิเทศพนักงานใหม่
๕. การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
๖. การประเมินประสิทธิภาพของการศึกษาและการฝึกอบรม^{๘๒}
๗. การกำหนดความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรขององค์กร
๘. การกำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
๙. การกำหนดความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา
๑๐. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
๑๑. การสร้างหลักสูตร
๑๒. การเลือกเทคนิควิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๑๓. การเลือกอุปกรณ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๑๔. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๑๕. ประเมินผล และติดตามผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และป้อนกลับ

ของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๘๓}

^{๘๑}รุ่งฤดี กิจควร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คืออะไร : พัฒนาทำไม ทำไมต้องพัฒนา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Journal/1/13_Rongredee.pdf [๑ ธันวาคม ๒๕๕๘].

^{๘๒}ธัญญา ผลอนันต์, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่ พนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๕๐-๗๑.

^{๘๓}เลียวนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler), อังใน อุซาวดี ฟักทอง และกวิตา ทิรากัญญิก, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการ เปลี่ยนแปลงสภาพลักษณ์องค์กร กรณีศึกษา บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)”, ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘).

๑๐) วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบดังนี้

๑. การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาที่ใช้กันมากที่สุด เพราะทำได้ที่ไม่ทำให้งานสะดุดและไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ โดยมีวิธีการดังนี้

๑.๑ กรณีศึกษา (Case Study) เป็นการใช้กรณีศึกษาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ และข้อเสนอแนะ

๑.๒ การฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the job training) หรือ OJT เป็นการสอน และให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริง

๑.๓ กระบวนการกลุ่ม (Sensitivity Training) เป็นการฝึกอบรมด้านการฝึกประสาทสัมผัสความรู้สึกของบุคลากรจากการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

๑.๔ กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะคิด การเข้าใจคน วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับคนที่ถูกต้อง

๑.๕ กลุ่มซักถาม (Audience Reaction Group) การฝึกหัดหรือจัดกลุ่มผู้อบรมให้มีหน้าที่ซักถามประเด็นปัญหา ทำให้ต้องตั้งใจฟัง และฝึกหัดการจับประเด็นการถามอย่างสุภาพ

๑.๖ เกมบริหาร เป็นเทคนิคพัฒนาด้วยการแข่งขันกันศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ และ ตัดสินโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สร้างสถานการณ์จำลอง

๑.๗ จัดทีมผู้ฟัง (Listening Team) การจัดกลุ่มให้เป็นผู้ฟังในการสอน การอบรม และให้ทำหน้าที่จดบันทึก ฝึกหัดจับประเด็น

๑.๘ ชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ (Forum) เป็นการฝึกแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับพนักงาน

๑.๙ Syndicate เป็นการประชุมเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารให้สามารถแก้ไขปัญหาที่มีลักษณะเฉพาะขององค์กร

๑.๑๐ Symposium คล้ายกับการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิหลายคนพูดเรื่องเดียวกัน แบ่งกันพูดคนละตอน

๑.๑๑ แต่งตั้งเป็น

๑.๑๑.๑ คณะกรรมการชุดเล็ก (Sub-Committee) เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางให้มีประสบการณ์จริงในการวิเคราะห์ปัญหาภาพรวมที่เป็นจริงขององค์กร

๑.๑๑.๒ คณะกรรมการ (Committee) เป็นการประชุมของกลุ่มคนที่เป็กรรมการ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๑.๑๑.๓ คณะทำงาน (Working Group) คล้ายคณะกรรมการชุดเล็ก เป็นผู้ดำเนินงานให้สำเร็จจุล่งตามวัตถุประสงค์

๑.๑๒ ทักษะศึกษา (Field Trip) การนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษายังสถานที่อื่น นอกเหนือจากการสอนในสถานอบรมปกติ

๑.๑๓ ทำโครงการจริง (Live Project or Group) คล้ายกับการทำแบบฝึกหัด แต่เป็นแบบฝึกหัดที่ทำจริง ไม่ใช่ทำในสมุด

๑.๑๔ ทำแบบฝึกหัด (Exercise) เป็นการกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกหัด แก้ปัญหาบนกระดานหรือทำการทดลองโดยการปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

๑.๑๕ เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เป็นการเข้าใจลงมือทำงานเต็มเวลาในแผนก อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๑.๑๖ สอนงาน / ถ่ายทอดแบบตัวต่อตัว (Coaching)

๑.๑๗ หมุนเวียนงาน เพื่อให้มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น

๒. นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการดำเนินการนอกสถานการณ์จริง เช่น ในห้องฝึกอบรม คล้ายการเรียนในชั้นเรียน ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ บางวิธีการสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีวิธีการต่างๆ ดังนี้

๒.๑ Walk Rally เพื่อให้พนักงานมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน ฝึกสังเกต จดจำคิดปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสื่อสารภายใน การนำ และการแบ่งงานกัน

๒.๒ บทบาทสมมติ (Role Play/Sociodrama) เป็นการแสดงบทบาทในสถานการณ์จริงในบทบาทต่างๆ

๒.๓ บรรยาย (Lecture) การเชิญผู้บรรยายที่มีความรู้หรือประสบการณ์สูงกว่า มาถ่ายทอดให้แก่ผู้รับการอบรมทางเดียว มีลักษณะของการสอน

๒.๔ ประชุม (Conference) แบ่งออกเป็น

๒.๔.๑ ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เน้นการร่างประสบการณ์นำไปปฏิบัติมากกว่าแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย

๒.๔.๒ ประชุมโต๊ะกลม (Panel or Round Table) เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ฟัง ใช้ผู้อภิปราย ๔-๖ คน ตามหัวข้อเรื่องที่กำหนด

๒.๔.๓ ประชุมระดับผู้บริหาร (Convention) เป็นการประชุมอบรมเฉพาะระดับผู้นำหรือผู้บริหาร เพื่อปรึกษาหารือการแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนวิธีการทำงานระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่เข้าร่วมประชุม

๒.๕ เฉชีญเหตุการณ์ (Incident Method) เป็นการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นข้อเท็จจริงจากบุคคล หยิบยกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาหาข้อยุติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ถูกต้องเหมาะสม

๒.๖ ฝึกสั่งการ (In Basket Training) เป็นการฝึกการบริหารโดยการนำเรื่องจริง ที่ผู้บริหารจะต้องสั่งการมาให้ฝึกหัดการตัดสินใจ การสั่งงาน การอนุมัติ การแบ่งงาน

๒.๗ ร่วมกับสถาบันการศึกษา (Institute) เป็นการส่งผู้บริหารเข้าร่วมประชุมทางวิชาการเฉพาะด้านที่สถาบันการศึกษาจัดขึ้น

๒.๘ ระดมความคิด (Brain Storming) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มแสดง ความคิดเห็นอย่างเสรี

๒.๙ ศึกษาทางไปรษณีย์และ E-Learning เป็นรูปแบบหนึ่งของการศึกษา นอกเหนือจากการปฏิบัติงานที่ให้พนักงานพัฒนาตนเองด้านต่างๆ

๒.๑๐ สอนสำเร็จรูป (Program Instruction) เป็นการสอนโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยการสอนของเครื่องมือหรือหนังสือ (Programmed Text Book)

๒.๑๑ สัมภาษณ์ (Interview) เป็นการกำหนดให้ผู้เรียนไปสัมภาษณ์ในหัวข้อที่กำหนด การเตรียมคำถาม สรุปเรื่องราว และนำเสนอ

๒.๑๒ สัมมนา (Seminar) แบ่งออกเป็น

๒.๑๒.๑ สัมมนานอกบริษัท (Seminar)

๒.๑๒.๒ สัมมนาในบริษัท (In-House Seminar) เป็นการประชุมหาแนวทางกว้าง

๒.๑๓ สาธิต (Demonstration) แบ่งออกเป็น

๒.๑๓.๑ สาธิตแบบแสดงผล (Result Demonstration) เป็นการนำเอาของจริงมาแสดง มีลักษณะการจูงใจให้ปฏิบัติตาม

๒.๑๓.๒ สาธิตวิธี (Method Demonstration) เป็นการนำเอาของจริงมาแสดงวิธีการเพื่อทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นของจริงด้านกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติ

๒.๑๔ แสดงละครสั้น (Skit or Playlet) เป็นการแสดงละครสั้นจากเรื่องที่เรียน ในสาธิต (Demonstration)

๒.๑๕ ห้องค้นคว้าทดลอง (Laboratory) เป็นการฝึกปฏิบัติที่เอาทฤษฎีหลักการและวิธีการที่เรียนเอาไปฝึกปฏิบัติเพื่อจะฝึกการปรับใช้

๒.๑๖ อภิปราย (Discussion) แบ่งออกเป็น

๒.๑๖.๑ นำอภิปราย (Leading Discussion) อภิปรายให้ความรู้โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

๒.๑๖.๒ อภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการประชุมกลุ่มเล็กๆ ตั้งแต่ ๕-๗ คน ใช้เวลาสั้นๆ ร่วมกันคิดและอภิปราย

๒.๑๖.๓ อภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิหลายคน (Panel Discussion) ผู้อภิปรายจำนวน ๓-๔ คน อภิปรายและแสดงความคิดเห็นในหัวข้อเดียวกัน

๒.๑๖.๔ อภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz Discussion) เป็นการประชุมกลุ่มเล็กๆ ตั้งแต่ ๗-๒๐ คน

๒.๑๖.๕ อภิปรายแบบปุจฉา-วิสัชนา (Colloquy) เป็นการอภิปรายปัญหา โดยผู้อภิปรายฝ่ายหนึ่งตั้งปัญหาถาม และอีกฝ่ายหนึ่งตอบ^{๕๔}

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการเพิ่มพูนสมรรถภาพ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ใหม่ให้แก่บุคลากร เพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติ เจตคติ และ พฤติกรรมของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพใน

^{๕๔}ธัญญา ผลอนันต์, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน , หน้า ๕๗-๖๕.

การ ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นและเป็นการดึงเอาศักยภาพที่บุคลากรมีอยู่ออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยอาศัยกระบวนการ วิธีการ ขั้นตอนต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมา

๒.๑.๔ แนวคิด ทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ว่ามีผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานขององค์กร หรือไม่นับว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในที่นี้จะกล่าวแนวคิดทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น ๘ หัวข้อ ดังนี้

๑) ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ว่า

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้^{๕๕} ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับทุกคนว่าผลงานที่ผ่านมามีระดับเป็นที่น่าพอใจ มีคุณค่าต่อองค์กรเมื่อมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และผลการประเมินนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อปรับค่าจ้างและเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน^{๕๖}

๒) ความสำคัญ และประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความสำคัญ และประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงานนั้นมีผู้กล่าวไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีประโยชน์ต่อการบริหารบุคคลในองค์กรมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่า ต้องการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่ออะไร นำไปใช้ประโยชน์ อย่างจริงจังหรือไม่ ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

๑. การปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือไม่ รู้ว่าตนเองมีจุดเด่น หรือจุดด้อยอะไรบ้าง และเพื่อรักษาระดับการปฏิบัติงานที่น่าพอใจของพนักงาน เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ ไม่ต้องคอยกังวลที่ประจบผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องและพนักงานยังมั่นใจได้ว่าตนได้รับความยุติธรรม ทำให้พนักงานแน่ใจได้ว่าตนปฏิบัติงานถูกต้องตามทิศทางหรือแนวนโยบายของหน่วยงานหรือไม่และเป็นโอกาสให้พนักงานได้ทราบถึงอนาคตของตนในองค์กร

๒. การพัฒนาพนักงาน การประเมินอาจช่วยให้เห็นความต้องการและโอกาส ความเจริญเติบโตและการพัฒนาบุคคล และนำไปใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่แต่ละ

^{๕๕}วิชย โถสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๙๘.

^{๕๖}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๐๐.

ประเภท แต่ละหน้าที่ สาขาวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น มาตรการ เพื่อให้พนักงานปรับปรุงไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

๓. ความเข้าใจการบังคับบัญชา การประเมินจะกระตุ้นผู้บังคับบัญชาให้สังเกต พฤติกรรม ของพนักงาน ส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน การที่ถูกกระตุ้นโดยผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสามารถได้รับการจูงใจให้มีความสนใจบุคคลแต่ละคนและ อาจ เสนอความช่วยเหลือ หากว่าได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสมกระบวนการประเมินทั้งหมด สามารถ ช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

๔. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงาน การประเมินช่วยการตัดสินใจในเรื่องการ เลื่อน ตำแหน่ง การโยกย้าย การงดจ้าง เป็นไปอย่างยุติธรรมเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ ผู้บังคับบัญชาทราบถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน จุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน อัน จะ เป็นประโยชน์ต่อการเลือกใช้ควรให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) นอกจากนี้ อาจมีการให้พนักงานที่ย่อนสมรรถภาพหรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานออกจากงานเป็นลด ค่าใช้จ่ายอันไม่จำเป็นขององค์กรออกไป ก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

๕. การปฏิบัติในเรื่องค่าจ้างเงินเดือน การประเมินที่ได้มีการกำหนดให้กับ พนักงานในการประเมินการปฏิบัติงาน มักจะสัมพันธ์กับขนาด และความถี่ของการขึ้นค่าจ้างเงินเดือน ซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลที่ทำงานในองค์กรอื่น และช่วยในการกำหนดโครงสร้างการจ่าย ค่าตอบแทนที่ยึดหลักของความสมเหตุสมผลยุติธรรม

๖. การทำให้แผนทรัพยากรมนุษย์ถูกต้อง การประเมินมักจะนำไปเป็นตัวกำหนด กระบวนการคัดเลือกพนักงาน นำไปประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งให้เห็นคุณค่าของแผนการฝึกอบรม และอาจถูกวัดโดยการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากหลักสูตรการฝึกอบรม และ ยังนำไปถึงการแนะแนว และวางแผนอาชีพให้แก่พนักงาน สามารถนำไปกำหนดอัตรากำลังพลให้ เพียงพอในการประเมิน ยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการสรรหาคัดเลือกพนักงานและนำไปเป็น หลักในการพัฒนาระบบงาน^{๕๗}

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อ ๓ ส่วน คือ มี ความสำคัญต่อบุคลากร มีความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาและมีความสำคัญต่อองค์กร

๓) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็น แนวทาง เพื่อควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องในทิศทางเดียวกัน สำหรับวัตถุประสงค์ของ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีดังนี้

๓.๑) เพื่อรักษาและพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร

๑. ตอบแทนผลการปฏิบัติงานต่างกัน แรงจูงใจในรูปค่าตอบแทน รางวัล และคำ ชมเชย

๒. โยกย้ายผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำไปในส่วนอื่นที่เหมาะสมกว่าหรือพัฒนาเขาให้ดีขึ้น

^{๕๗}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๒๒-๒๒๓.

๓. พัฒนาพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะพวกเขาทราบดีว่ามีการประเมิน และแข่งขันกันทำความดี

๔. พิจารณากำหนดขนาดขององค์การให้เหมาะสมกับงานและงบประมาณ

๕. กำหนดแผนกำลังคนและแผนทดแทน เพื่อให้เกิดความพอดีและไม่ขาดแคลน

๓.๒) เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารบุคคลขององค์การ

๑. ระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน เหมาะสมและยุติธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน

๒. การจูงใจ การรักษาคคน การสื่อสารเป็นต้น เพราะการประเมินผลงานจะทำให้พนักงานกระตือรือร้น มีเป้าหมายและความสำเร็จจรอยู่เบื้องหน้านั้นคือมีโอกาสก้าวหน้าจากผลงาน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารจะไม่ขาดตอน เพราะจะมีการนิเทศงานควบคุมอยู่ด้วย

๓.๓) การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำด้วยจุดประสงค์

๑. ความเหมาะสมของเงินเดือน ค่าจ้าง เช่น ทำเป็นบันไดเงินเดือน หรือกล่องเงินเดือนเอาไว้อย่างชัดเจนตรวจสอบได้

๒. ใช้ระดับความขัดแย้งเรื่องงานได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจว่าใครเหมาะสมหรือไม่ เหมาะสมกับงานนั้น

๓. ผลที่ได้ใช้เพื่อเป็นหลักการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามค่าระดับคะแนนและเป็น การลดข้อโต้แย้ง

๔. ทราบความแตกต่างและเปรียบเทียบผลงานบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทราบจุดอ่อน-จุดแข็งของตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

๕. ใช้วัดค่าของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าจะทำต่อไปได้หรือไม่ทั้งงานและคน^{๘๘}

๔) หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินการปฏิบัติงานเป็นวิธีการที่เกี่ยวกับบุคคล จึงมีข้อบกพร่องและผิดพลาดเกิดขึ้นเสมอๆ ข้อผิดพลาดนี้มีผลโดยตรงต่อการพิจารณา ผลการปฏิบัติงานหลักการที่ดีที่ช่วยลดข้อผิดพลาดมีดังนี้

๑. ผู้ประเมินจะต้องมีความรู้ความสามารถ

๒. ผู้ประเมินต้องเข้าใจหลักการประเมิน

๓. ผู้ประเมินต้องยุติธรรม

๔. ผู้ประเมินต้องใจกว้างฟังความรอบด้าน

๕. ผู้ประเมินต้องเป็นกลางไม่มีอคติ^{๘๙}

๕) ตัวชี้วัดในการประเมินผล

ตัวชี้วัด (Indicators) เป็นเครื่องมือของการประเมินผลในอันที่จะทำให้ผู้ประเมินได้เห็น ถึงข้อแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามนโยบาย ดังนั้น เมื่อผู้ประเมินทราบ เป้าหมายของโครงการแล้ว จำเป็นต้องแปลงเป้าหมายของโครงการนั้นให้อยู่ในรูปของตัวชี้วัด

^{๘๘}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๐-๒๐๑.

^{๘๙}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๐๓.

เรียกว่า เป็นเป้าหมายเชิงปริมาณของโครงการ อาจแบ่งประเภทของตัวชี้วัดได้ เป็น ๕ ลักษณะด้วยกัน ดังนี้

๕.๑) ความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal Attainment) เป้าหมายที่ต้องการควรที่จะได้ แปลงให้อยู่ในรูปวัตถุประสงค์เชิงปริมาณ วัตถุประสงค์จะเป็นบรรทัดฐานในการเปรียบเทียบการบรรลุซึ่งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ เรียกว่าเป็นความสัมฤทธิ์ผล (Effectiveness) ของแผนงานตามโครงการ

๕.๒) คุณภาพ (Quality) คุณภาพของโครงการใดๆ จะรวมตลอดตั้งแต่คุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ คุณภาพของกระบวนการดำเนินงาน ตลอดจนคุณภาพของผลงานโครงการ คุณภาพของโครงการอาจวัดได้ในเชิงปริมาณและโดยอาศัยเจตคติ คุณภาพมักจะเกี่ยวกับความ ถูกต้องแน่นอนในเนื้อหาสาระ ซึ่งรวมตลอดตั้งแต่คุณลักษณะของทรัพยากรโครงการ เทคโนโลยีของ โครงการที่ใช้ในการดำเนินงาน และคุณลักษณะของผลงานของโครงการ

๕.๓) ประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Efficiency) เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลงานกับทรัพยากรที่ใช้ในรูปของตัวเงินเพื่อวิเคราะห์หาต้นทุนและกำไร (Cost and Benefit Analysis) ในบางครั้งผลงานที่ได้อาจไม่สามารถพิจารณาในรูปของตัวเงินได้ชัดเจน การเปรียบเทียบผลงานกับจำนวนเงินที่ใช้ เรียกว่า เป็นการวิเคราะห์ความสัมฤทธิ์ผลทางการเงิน (Cost and Effectiveness Analysis) ประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจของโครงการมักจะถูกใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสามารถในการบริหารโครงการ

๕.๔) ประสิทธิภาพในการบริหาร (Administrative and Managerial Efficiency) เป็นการประเมินความสามารถในการบริหารงานของโครงการโดยพิจารณาถึงระบบงานตัวบุคคลใน องค์การโดยเชื่อว่าระเบียบที่ใช้ในการบริหารงานตลอดจนตัวบุคลากรในองค์การล้วนมีผลต่อ ประสิทธิภาพคุณภาพ ตลอดจนเป้าหมายของโครงการ

๕.๕) ผลกระทบหรือความสำคัญของแผนงาน (Impact or Significance) หมายถึง ผลที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ผลกระทบ ดังกล่าวจะพิจารณาได้จากสภาพแวดล้อมของโครงการ ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการดำเนินงานของโครงการ ในบางครั้งผลกระทบอาจจะยังไม่ปรากฏในระยะเริ่มแรกของโครงการ แต่อาจปรากฏผลในระยะยาว^{๙๐}

๖) ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลงานจะแยกออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. การประเมินเพื่อการบรรจุเข้าทำงานเป็นพนักงานประจำหลังจากการทดลองงานการประเมินเพื่อการบรรจุเข้าทำงานเป็นพนักงานประจำหลังจากการทดลองงาน ตาม กฎหมายแรงงานกำหนดระยะเวลาไว้ไม่เกิน ๑๘๐ วัน ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

๑.๑ เพื่อให้ปรับตัวเข้ากับองค์การ

๑.๒ เพื่อให้ปรับตัวเข้ากับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้ำ และ

สภาพแวดล้อม

^{๙๐} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๐๔-๒๐๕.

- ๑.๓ เพื่อทดสอบประสิทธิภาพในการทำงานและความเหมาะสมในงาน
๒. การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ระยะเวลาปีละ ๑-๒ ครั้ง โดยมีจุดมุ่งหมายในการประเมิน คือ
 - ๒.๑ เพื่อพิจารณาความสามารถในการทำงาน
 - ๒.๒ เพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี
๓. การประเมินผลในช่วงการรักษาการในตำแหน่ง การประเมินผลในช่วงการรักษาการในตำแหน่ง กรณีที่พนักงานได้รับการแต่งตั้งให้ รักษาการในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งครบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ระยะเวลาไม่เกิน ๑๘๐ วัน จำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายในการประเมินมีดังนี้
 - ๓.๑ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งที่รักษา
 - ๓.๒ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของตำแหน่งใหม่
๔. การประเมินขีดความสามารถหรือศักยภาพเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน ขีดความสามารถหรือศักยภาพเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง จุดประสงค์ในการประเมิน
 - ๔.๑ เพื่อพิจารณาความรู้ ความสามารถ และปรับปรุงสิ่งที่ยังบกพร่อง
 - ๔.๒ เพื่อพิจารณาพัฒนาพนักงาน
 - ๔.๓ เพื่อการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ^{๑๑}

๗) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานควรที่จะมีความคุ้นเคยกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรูปแบบว่ามีลักษณะเช่นไร มีข้อดีข้อเสียอย่างไร เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ มีความเชื่อถือได้และไม่ก่อให้เกิดปัญหาตามมาในอนาคตโดยทั่วไปการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกได้โดยสรุปดังนี้

๑. วิธีการประเมินพฤติกรรมสำคัญ (Behaviorally Anchored Rating Scales)
๒. วิธีการประเมินคุณลักษณะส่วนตัวและพฤติกรรมตามขีดขนาด (Personal Trait Behavior Scales)
๓. วิธีการประเมินแบบบรรยายความ (Essay Evaluation)
๔. วิธีการประเมินโดยเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents)
๕. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบตรวจสอบรายการ (Check List)
๖. วิธีการประเมินแบบการจัดลำดับ (Ranking)
๗. การประเมินโดยกราฟ (Graph)
๘. การประเมินโดยวิธีการกระจาย (Forced Distribution)
๙. วิธีการประเมินแบบบังคับให้เลือก (Forced-choice)
๑๐. การประเมินแบบการบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management By Objective- MBO)
๑๑. วิธีการประเมินแบบวิธีการเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison)^{๑๒}

^{๑๑}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๖-๒๐๗.

^{๑๒}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๑๐-๒๒๑.

๘) กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ดีของผู้บริหารสามารถใช้ภาระหน้าที่ในตำแหน่งของตนเองทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รูปแบบการประเมินผลงานมักกำหนดขึ้นจากลักษณะงาน ลักษณะการบังคับบัญชา และความซับซ้อนของระบบการจัดองค์การ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานจัดเป็นวิธีที่ประนีประนอมและส่งเสริม สนับสนุนองค์การและบุคลากรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และการประเมินผลการปฏิบัติงานเริ่มต้นกระทำได้อัตโนมัติโดยองค์การหรือบริษัทได้ทำการกำหนดนโยบายของตนว่าจะทำการประเมินการปฏิบัติงานเมื่อใด เป็น รายปีหรือทุกครึ่งปี ส่วนใหญ่แล้วมักประกอบด้วยขั้นตอน ๔ ประการคือ

๘.๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย

การกำหนดเป้าหมายเป็นเรื่องที่มีความสำคัญโดยตรงกับการกำหนดเกณฑ์ในการชี้วัดความสำเร็จของการประเมิน เพราะในการประเมินผลนั้นจำเป็นต้องมีการวัด และเปรียบเทียบ การกำหนดเป้าหมายของโครงการจึงต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จ ขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายกับการกำหนดเกณฑ์ในการชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายจึงต้องศึกษาร่วมกัน การกำหนดนโยบายสามารถกระทำได้ทั้งผู้บริหารและพนักงานซึ่งเป็นการเหมาะสมที่สุดในการกำหนดนโยบายการประเมินผลเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จที่ดีที่สุด

๘.๒) กำหนดวิธีและมาตรฐานที่เหมาะสม

วิธีที่จะนำมาใช้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานหนึ่ง ในการกำหนดมาตรฐาน อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือใช้มากกว่าหนึ่งวิธีสุด แต่จะเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ เหตุที่ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพราะมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่าง ผู้บริหารและพนักงาน การกำหนดให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงานจะทำให้สามารถตรวจสอบและคงไว้ ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งถ้าขาดไปก็เป็นการยากที่จะควบคุมได้ นอกจากนี้การมีมาตรฐาน การปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนว่า จะต้อง ปฏิบัติงานให้มีลักษณะ อย่างไร มาตรฐานการปฏิบัติงานมีประโยชน์ต่อองค์การต่อผู้บริหาร และ พนักงานทุกคนทุกระดับในด้านประสิทธิภาพการทำงาน การสร้างแรงจูงใจการปรับปรุงงาน การควบคุมงานและการประเมินผลการ ปฏิบัติงานลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจสามารถกำหนดได้ ดังนี้

๑. ลักษณะทางบวก (Positive) เป็นการกำหนดความสมบูรณ์ครบถ้วนของการ ปฏิบัติงาน เช่น ต้องทำให้ได้จำนวนเท่าใดภายในระยะเวลาที่กำหนด งานที่ลักษณะตรงตามข้อกำหนด ซึ่งลูกค้าหรือผู้รับงานไปทำต่อพอใจ ปฏิบัติงานตามวิธีที่หน่วยงานซึ่งเกี่ยวข้องยอมรับ เป็นต้น

๒. ลักษณะทางลบ (Pegative) เป็นการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ เช่น ผิด ได้ไม่เกิน ๑% สูญหายได้ไม่เกิน ๑% ตัดแผ่นไม้สั้นหรือยาวเกินขนาดที่กำหนดไม่เกิน ๑/๘ นิ้ว เป็นต้น

๓. ลักษณะทางศูนย์ (Zero) เป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานผิดพลาดบกพร่องไม่ได้เลย ความเสียหายต้องเป็น ๐ เท่านั้น

การกำหนดมาตรฐานอาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือมากกว่า ๑ วิธี สุดแต่จะเหมาะสมและมี ความเป็นไปได้ วิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยทั่วไปใช้วิธีดังนี้

๑. อาศัยผลการปฏิบัติงานที่แล้วมา

๒. เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นๆเป็นมาตรฐาน

๓. ศึกษาจากการปฏิบัติงาน

๘.๓) กำหนดผู้ที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่ระยะเวลาผ่านพ้นไปจนถึงเวลาที่จะทำการประเมิน ผู้บริหารซึ่งโดยทั่วไปจะได้รับการกำหนดให้เป็นผู้ประเมินซึ่งจะประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยวิธีการและกฎเกณฑ์ที่กำหนดในขั้นตอนที่สอง เพื่อวัดว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

๘.๔) นำผลงานที่เกิดขึ้นไปทบทวนเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับพนักงาน ผู้ประเมินที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกับพนักงานที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้ และแจ้งผลการประเมินพิจารณามาตรฐานหรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่อง^{๘๓}

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญใน ๓ ส่วน คือ สำคัญต่อบุคลากรสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาและสำคัญต่อองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง จึงมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็น การควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

นอกจากนั้นการประเมินยังเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร สร้างความเข้าใจในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้อง ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และเชื่อถือได้

๒.๑.๕ แนวคิด ทฤษฎีการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการธำรงรักษาบุคลากรเป็นกิจกรรมเพื่อการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งหากองค์กรไม่ดำเนินการให้ดีอาจทำให้เสียบุคลากรที่ดีไปให้องค์กรอื่นได้ ดังนั้นองค์กรหรือผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาบุคลากร เพื่อไม่ให้เสียค่าใช้จ่าย เสียเวลา ในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่ ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีการธำรงรักษาบุคลากร ใน ๗ หัวข้อ ดังนี้ คือ

^{๘๓}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๐๗-๒๐๘.

๑) ความหมายของการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากร คือ ความสามารถขององค์กรในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัยและจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ^{๙๔} การธำรงรักษาบุคลากรเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความพึงพอใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรตลอดไปตราบเท่าที่ควรจะเป็นตลอดจนทำให้เขาเหล่านั้นมีทัศนคติที่ดีและมีความรู้สึกผูกพันภักดีต่อองค์กร กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ที่ผู้บริหารจะต้องจัดทำให้เหมาะสม เช่น การจ่าย ค่าตอบแทน ทั้งในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนด้านต่างๆ การได้รับบริการ และสวัสดิการต่างๆ ที่จำเป็นแก่การครองชีพ เช่น สุขภาพ และความปลอดภัย ตลอดจนการให้บริการบ้านพัก การประกันชีวิตและอุบัติเหตุ เงินกองทุน เงินช่วยค่าครองชีพ บำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น นอกจากนี้องค์กรจะต้องคำนึงถึงความรู้สึกทางด้านจิตใจและทางสังคม เช่น การยอมรับนับถือ การยกย่อง การให้โอกาสในการมีส่วนร่วม ร่วมแสดงความคิดเห็น การอนุญาตให้มีการร้องเรียนและร้องทุกข์^{๙๕}

๒) ประโยชน์ และความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าขององค์กร สามารถทำให้องค์กรได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของประชาชน ดังนั้นการบำรุงรักษาบุคลากรให้สามารถอยู่กับองค์กรได้จนเกษียณอายุการทำงาน จึงก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญ ดังนี้

๑. ช่วยให้สามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีไว้กับองค์กรได้ตลอดไป
๒. ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ช่วยให้องค์กรมีภาพพจน์ที่ดีเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงที่ดี
๔. ช่วยให้บุคลากรมีระบบการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัยปราศจากอุบัติเหตุ
๕. ช่วยในด้านเศรษฐกิจ การป้องกันและการลดจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นแก่

บุคลากรนั้น ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร^{๙๖} การรักษาพยาบาลและเงินทดแทนอื่นๆ

สำหรับความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภท คือ

๑. การธำรงรักษาทำให้องค์กรไม่สูญเสียคน

การธำรงรักษาทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนดีมีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นแรงงานที่มีค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ถ้าองค์กรจัดกิจกรรมธำรงรักษาเป็นอย่างดี พนักงานย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพและจิตใจ ซึ่งเป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรละเลยเรื่องการธำรงรักษาไป พนักงานย่อมแสวงหาองค์กรใหม่ที่สามารถคุ้มครองเขาได้ ซึ่งสิ่งนี้เป็นไปตามธรรมชาติมนุษย์ที่ต้องการให้ตนมีความมั่นคง ปลอดภัย (Safety Need) หรือไม่เช่นนั้นแล้ว ถ้าพนักงานต้องประสบอันตรายใดๆ องค์กรต้องหาคนมาทดแทน นับว่าเป็นการเสียเวลาแก่องค์กรเป็นอย่างมาก

^{๙๔}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๒๘.

^{๙๕}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๖๓.

^{๙๖}อำนาจ แสงสว่าง, รศ., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๒๘.

๒. สร้างภาพลักษณ์ที่ดี

การธำรงรักษาช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การต่อสายตาคูคณภายนอกคนทั่วไป ในสังคมจะรับรู้ว่าจะการนี้ยอมรับแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์มองมนุษย์ เป็นมนุษย์ที่ควรเอาใจใส่ ไม่ใช่มุ่งแต่ใช้งานเมื่อเขายังอยู่ในสภาพที่ทำได้ พนักงานได้รับความปลอดภัยและหาทางช่วยเหลือเมื่อมีอันตรายเกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

๓. สร้างความมั่นคงระดับมหภาค

การธำรงรักษาพนักงานได้ส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศชาติ เพราะคนงานไม่มีปัญหาการเรียกร้องในสิ่งที่องค์การไม่ได้จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือเขาในขณะที่ปฏิบัติงาน การธำรงรักษาพนักงานจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบรองรับ เพราะจะเป็นภาพพจน์ขององค์การและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานยังคงการทำงานให้องค์การตลอดไป ไม่สูญเสียพนักงาน^{๑๗}

๓) แนวทางการธำรงรักษาบุคลากร

องค์การสามารถกำหนดแนวทาง เพื่อการธำรงรักษาพนักงานที่ต้องการด้วย ๔ แนวทาง คือ

๓.๑) แนวทางการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม

แนวทางการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นเงินและไม่เป็นเงิน ซึ่งองค์การจะกำหนดหลักเกณฑ์ที่มีความยุติธรรม เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เช่น หลักเกณฑ์ใน การปรับเงินเดือนประจำปี เป็นไปตามความรู้ความสามารถกับค่าครองชีพในยุคปัจจุบัน ส่วนค่าตอบแทนที่ไม่ได้เป็นตัวเงินนั้น อาจพิจารณาจากความจำเป็นอย่างแท้จริงของแต่ละบุคคล มิฉะนั้นแล้วอาจจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งองค์การและพนักงาน

๓.๒) แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี

แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีความสามารถในด้านการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา สภาพแวดล้อม ทางกายภาพ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับสถานที่ทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยแสงสว่าง เสียง อากาศภายใน ฯลฯ สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง กับเจตคติความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นการที่จะธำรงรักษา บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ให้มีจิตใจผูกพันอยู่กับองค์การนั้นได้ ผู้บริหารควรมีนโยบาย สร้างสรรค์ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวด้วยการกำหนดปรัชญา หรือความพร้อมเพรียงและวัฒนธรรม องค์การสร้างให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงาน ตลอดจนการมีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ตามระยะเวลาที่เหมาะสม

๓.๓) แนวทางการให้ผลประโยชน์และการบริการ

แนวทางการให้ผลประโยชน์และการบริการจัดเป็นมาตรการหลักที่มีความสำคัญ ในการธำรงรักษาบุคลากร ผลประโยชน์ หมายถึง ผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติม นอกเหนือไปจากค่าตอบแทนพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นตัวเงิน และผลประโยชน์ทางจิตวิทยา ประกอบด้วย การจัด

^{๑๗} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๖๓-๒๖๔.

สวัสดิการ ด้านสุขภาพ การประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน การจ่ายบำเหน็จบำนาญ แผนการศึกษาและการให้ส่วนลดในการซื้อสินค้าของบริษัท คุณลักษณะของผลประโยชน์และการบริการ

๑. เป็นการให้ค่าตอบแทนทางอ้อมที่นอกเหนือจากการที่ให้ค่าตอบแทนที่ให้ อยู่เป็นประจำรายเดือน รายวันหรือรายชั่วโมง

๒. เป็นการให้ค่าตอบแทนแบบจูงใจ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ พนักงานในองค์การ

๓. เป็นการให้ค่าตอบแทนเพื่อผลประโยชน์ทางจิตใจ เช่น การให้สวัสดิการ ด้านสุขภาพ ประกันชีวิตด้านอุบัติเหตุ การประกันชีวิตในวันหยุดพักผ่อน

๓.๔) แนวทางการป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมความปลอดภัย

การป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมความปลอดภัยให้กับพนักงาน เป็นมาตรการหลักในการธำรงรักษาพนักงาน เนื่องจากไม่มีบุคคลผู้ใดไม่คำนึงถึงความปลอดภัยขณะปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานที่มีความเสี่ยงภัยจากการเกิดอุบัติเหตุด้วยสาเหตุต่างๆ เช่น สาเหตุทางชีวภาพ สาเหตุทางกายภาพ สาเหตุจากสารเคมี เป็นต้น ดังนั้นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ควรจะมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีความปลอดภัย แนวทางการธำรงรักษาพนักงานนั้นควรจัดค่าตอบแทนที่เหมาะสมจูงใจ และสิ่งที่มีพึงได้ที่ตอบสนองต่อ พนักงานจึงจะประสบความสำเร็จ^{๔๘}

๔) หลักการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาพนักงานเป็นเรื่องผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่องค์การจัดให้แก่พนักงาน องค์การควรจะดำเนินการเพื่อให้เป็นขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจให้พนักงานมีเจตคติที่ดีซึ่งจะเกิดผลดีกลับมาสู่องค์การ ในด้านของผลิตผลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นการดำเนินการควรจะมีหลัก ๖ ประการ คือ

๔.๑) หลักความเสมอภาค โดยให้คำนึงถึงความเท่าเทียมกันให้มากที่สุดไม่ควรจะแบ่ง ชั้นของความเสมอภาคมากเกินไปจนเกิดความขัดแย้ง ซึ่งจะไม่เป็นผลดีแก่องค์การ

๔.๒) หลักแห่งสิทธิประโยชน์ หมายถึง สิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับจะให้ประโยชน์แก่องค์การและพนักงานโดยส่วนตัว เช่น การให้บริการรถ รับ-ส่งพนักงาน องค์การจะได้รับประโยชน์คือพนักงาน เข้าทำงานตรงเวลา ขณะเดียวกันพนักงานก็ได้รับความสะดวกสบายและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

๔.๓) หลักแห่งการจูงใจ หมายถึง การให้สิทธิประโยชน์นั้น จะต้องตรงกับความต้องการ ของพนักงานส่วนใหญ่หรือสิ่งที่ให้แก่พนักงานนั้นเป็นสิ่งที่มีความหมายที่จะจูงใจให้พนักงานลงมือ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

๔.๔) หลักแห่งการตอบสนองความต้องการ หมายถึง การที่องค์การจะมอบผลประโยชน์และบริการให้แก่พนักงาน จะต้องเอื้ออำนวยต่อความสะดวกและเกื้อกูลพนักงานอย่างแท้จริง มิฉะนั้นจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ

๔.๕) หลักแห่งประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดให้ผลประโยชน์แก่พนักงานจะต้องคำนึงถึงผลที่องค์การและพนักงานได้รับนั้นดีที่สุดใน แสดงประโยชน์สูงสุดและลงทุนน้อยที่สุด

^{๔๘}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๖๔-๒๖๖.

๔.๖) หลักแห่งความพึงพอใจ หมายถึง องค์การจะต้องคำนึงถึงความพอใจ ๕ ประการ ของพนักงาน คือ

๑. ความพอใจต่อนายโดยตรง
๒. ความพอใจต่อผู้บังคับบัญชา
๓. ความพอใจต่อค่าตอบแทน
๔. ความพอใจต่อความก้าวหน้าในอาชีพ
๕. ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน^{๙๙}

๕) การจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจ ในองค์การจึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับองค์การ ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนแก่ตนด้วย

๕.๑) กระบวนการจูงใจ

การจูงใจบุคลากรโดยทั่วไปมีเป้าหมายสำคัญ คือ การทำให้บุคลากรทำงานด้วยการทุ่มเทความสามารถและความพยายามและในขณะเดียวกันก็ธำรงรักษาพฤติกรรมการทำงานที่ดี มีศักยภาพและผลงานให้คงอยู่ต่อไป ผู้บริหารทุกคนต่างก็พอใจที่จะมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจมากกว่าคนที่มีความเฉื่อยชา เพราะคนที่มีแรงจูงใจ คือ คนที่เห็นว่าการทำงานเป็นเครื่องมือ ในการบรรลุเป้าหมายสำคัญของตนเอง

การจูงใจเป็นกระบวนการตอบสนองความต้องการของบุคคล มนุษย์ทั้งหลายล้วนมีความต้องการและเมื่อความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเกิดความตึงเครียด ซึ่งจะไปกระตุ้นให้เกิดแรงขับเคลื่อน เพื่อหาวิธีการหรือหาพฤติกรรมที่จะนำไปสู่หรือนำมาให้ได้ซึ่งสิ่งที่ตนต้องการซึ่งหากได้ตามที่ต้องการแล้วความตึงเครียดก็จะผ่อนคลาย แรงจูงใจก็จะลดลง

การจูงใจพนักงานจะอยู่ในขั้นความตึงเครียด คือ ทำให้พนักงานมีความเครียดและกดดันให้ก่อพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การผ่อนคลายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและของส่วนตัวพนักงานจะเกิดมีความพยายามในการปฏิบัติงาน ยิ่งมีความตึงเครียดสูงก็จะยิ่งทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ประเด็นสำคัญของการจูงใจจึงอยู่ที่ว่า ความต้องการส่วนตัว บุคคลของพนักงานกับเป้าหมายองค์การมีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด หากความสอดคล้องสูง การจูงใจก็จะยิ่งประสบความสำเร็จสูงด้วย

๕.๒) ความสำคัญของการจูงใจ

การที่องค์การหรือผู้บริหารจะให้บุคคลทำงานอย่างเต็มที่ องค์การหรือผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจ การจูงใจจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ต่อผู้บริหาร และต่อบุคลากรในองค์การดังต่อไปนี้

^{๙๙}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๖๖-๒๖๗.

๑. ความสำคัญของการจูงใจต่อองค์การ คือ ช่วยทำให้องค์การได้คนดี หากผู้บริหารมีวิธีการจูงใจที่ดีที่สุดที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรที่ดีขององค์การอยู่กับองค์การตลอดไป รวมทั้งมีบุคลากรที่มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเทกำลังความสามารถให้กับองค์การได้อย่างเต็มที่

๒. ความสำคัญของการจูงใจต่อผู้บริหาร คือ ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน และ เอื้ออำนวยต่อการสั่งการหรือการชี้แนะ

๓. ความสำคัญของการจูงใจต่อบุคลากร คือ การที่บุคคลสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ และขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของตนเองพร้อมๆ กัน ช่วยทำให้บุคคลได้รับความยุติธรรมจากองค์การ และฝ่ายบริหาร อันจะนำไปสู่การมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

การจูงใจไม่ใช่สิ่งที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลแต่เพียงอย่างเดียว ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคล คือ ความสามารถของบุคคล และความเข้าใจว่าพฤติกรรมอะไรที่จำเป็นต่อความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่ดี ปัจจัยหลังเรียกว่า “การรับรู้ทางบทบาท” ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งสามกับผลการปฏิบัติงานถ้าปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งมีปัญหาเกิดขึ้น ผลการปฏิบัติงานจะต่ำถึงแม้ว่าปัจจัยอื่นๆ จะไม่มีปัญหากก็ตาม

๕.๓) หลักของการจูงใจ

ในการจูงใจนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาให้รู้ว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อะไรคือปัจจัยที่จะชักนำพฤติกรรมไปในแนวทางที่ต้องการ และอะไรคือปัจจัยที่จะรักษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไว้ให้เกิดขึ้นต่อไปเรื่อยๆ และในการพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ควรมีหลักการ คือ

๑. พยายามค้นหาปัจจัยที่แท้จริงที่จะทำให้พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

๓. การเน้นวิธีการในทางบวกมากกว่าทางลบ

๔. การยึดมั่นในหลักความเสมอภาค

๕.๔) องค์ประกอบของการจูงใจ

การจูงใจ เป็นวิธีการชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พฤติกรรมของคนเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจหรือสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นโดยมีสิ่งจูงใจเป็นเครื่องมือ การจูงใจจึงประกอบด้วย

๑. ความต้องการของตน (Need) การจูงใจเป็นกระบวนการในความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมายและเมื่อความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความพึงพอใจ (satisfaction) การจูงใจนั้นมีความสัมพันธ์กับความต้องการอย่างมาก กล่าวคือ ทุกคน ต่างมีความต้องการและพยายามนำทางบำบัดความต้องการที่มีอยู่ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจ และความต้องการจะเป็นไปตามลำดับดังนี้ ความต้องการก่อให้เกิดการจูงใจก่อนให้เกิดพฤติกรรมที่จะ ตอบสนองต่อเป้าหมายนั้น และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการก็จะลดลง

๒. พลัง (Force) ซึ่งจะเกิดขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดลงหรือมุ่งไปเป้าหมายหรือ สิ่งจูงใจนั้น พลังอาจเกิดขึ้นจากร่างกายและจิตใจ

๓. ความพยายาม (Effort) เป็นการวัดของความต้องการ โดยอาจวัดจากปริมาณและคุณภาพ คนอาจจะพยายามมากแต่ไม่ช่วยนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี ถ้าความพยายามนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

๔. เป้าหมาย (Goals) หรือสิ่งจูงใจ (Incentives) คือ สิ่งที่ชักนำหรือจูงใจให้บุคคลแสดง พฤติกรรมออกมา สิ่งจูงใจในองค์กรเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดการจูงใจในการทำงาน สิ่งจูงใจที่ นำมาใช้ในองค์กร แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

๔.๑ สิ่งจูงใจในแง่บวก คือ สิ่งจูงใจในเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ สิ่งจูงใจด้วยเงิน เช่น เงิน ตอบแทนหรือเงินชดเชย ซึ่งให้แก่พนักงานชาย เงินโบนัส เงินบำนาญ เงินประกันชีวิต ส่วนแบ่งกำไร ผลประโยชน์พิเศษตลอดจนการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้แล้วบุคคลโดยทั่วไปยังต้องการ การยอมรับนับถือ ความภูมิใจในความสำเร็จ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป บางครั้งสิ่งจูงใจในแง่บวกอาจเป็นสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น คำชมเชย คำยกย่อง เกียรติยศ การยอมรับนับถือจาก ผู้ร่วมงาน ตลอดจนรางวัลดีเด่นหรือรางวัลเกียรติยศต่างๆ

๔.๒ สิ่งจูงใจในแง่ลบ คือ การลงโทษต่างๆ เพื่อเป็นการตักเตือนให้บุคคลในองค์กร เพิ่มความสนใจในการทำงานให้มากขึ้น เช่น การตำหนิ ซึ่งเป็นการลงโทษสถานเบาการตัดเงินเดือน การลดขั้นเงินเดือน การให้ออกจากงานและโทษที่รุนแรงที่สุด คือ การไล่ออกจากงานซึ่งเป็นสิ่งที่ บุคคลทุกคนหลีกเลี่ยง

สิ่งจูงใจนี้สามารถนำมาใช้ในการจูงใจในองค์กรได้ คือ หากพนักงานชายมีความ ต้องการรายได้เพิ่มเพื่อเลี้ยงดูครอบครัวให้สุขสบายและค่าตอบแทนจากการขายก็มีอัตราสูง บุคคลนั้น ก็ย่อมจะกระตือรือร้นและขยันขันแข็งเพื่อจะได้ขายสินค้าให้ได้เพิ่มมากขึ้น เสริมพลังด้วยการให้ รางวัลอย่างยุติธรรมต่อทุกๆ คน

๕.๕) รูปแบบวิธีของการจูงใจ

รูปแบบการจูงใจที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ การจัดการตารางการทำงานให้มีความ ยืดหยุ่น (Flexible Working Schedules) เช่น

๑. จัดชั่วโมงงาน (Compressed Workweek) คือ การให้พนักงานมีชั่วโมงการทำงาน ในวันที่ทำงานยาวนานขึ้นโดยลดจำนวนวันที่ทำงานให้น้อยลง

๒. ชั่วโมงงานยืดหยุ่น (Flexible Work Hours) คือ การจัดการตารางการทำงาน โดยกำหนด จำนวนชั่วโมงการทำงานที่แน่นอนให้แก่พนักงาน แต่ให้อิสระกับพนักงานแต่ละคนที่จะเลือกเวลา ทำงานได้ เช่น เวลาเริ่มทำงาน เวลาเลิกงาน เวลาพักรับประทานอาหาร

๓. ร่วมรับผิดชอบงาน (Job Sharing) คือ การจัดให้พนักงาน ๒ คน หรือมากกว่า ร่วมกันรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

๔. ทำงานทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Telecommunication) คือ การให้พนักงานสามารถทำงานที่บ้านโดยเชื่อมต่อกับที่ทำงาน โดยคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อเชื่อม

๕. จ่ายตามผลงาน (Pay-For-Performance Program) คือ วิธีการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อจูงใจพนักงานโดยใช้ฐานจากการวัดผลงานที่ได้จากการปฏิบัติงาน แทนที่จะจ่าย

ค่าตอบแทนแก่พนักงานตามเวลาที่ปฏิบัติงานก็จะจ่ายโดยให้สะท้อนจากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นรายบุคคลหรือ เป็นผลงานของทีมของแผนกงาน หรือกำไรโดยรวมขององค์กร

๖. จ่ายตามการกระทำ (Open Book Management) วัตถุประสงค์ก็เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกิจการ โดยให้พนักงานได้รับรู้ว่าการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานของตน จะมีผลต่อสถานะทางการเงินของกิจการและให้พนักงานได้ทราบว่า เมื่อกิจการมีกำไรมากขึ้น พนักงานก็จะได้รับโบนัสหรือผลตอบแทนอื่นๆ เพิ่มขึ้นด้วย

นอกจากนี้ การจูงใจยังสามารถแบ่งได้อีก ๓ วิธี ได้แก่

๑. การจูงใจตามหลักประโยชน์ต่างตอบแทน พนักงานจะปฏิบัติงานได้ดีแม้ว่าตนจะไม่ชอบงานนั้นก็ตาม ซึ่งถ้าหากพนักงานรู้ว่าตนจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีจากองค์กร ก็จะทุ่มเท การทำงานในองค์กรบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ได้

๒. การจูงใจตามหลักผลผลิต จะเน้นการใช้รางวัลตอบแทนโยงเข้ากับผลงานหรือผลผลิต ที่ทำได้โดยตรง หากพนักงานทำงานได้ดีจนได้รับรางวัลแล้วก็จะเกิดแรงจูงใจให้พยายามทำให้ดีขึ้นอีกเรื่อยๆ ไป วิธีนี้เป็นการล่อโดยใช้รางวัล และสามารถช่วยเร่งการผลิตได้

๓. การจูงใจตามหลักการตอบสนองความต้องการ จะยึดถือตามความต้องการพื้นฐานของคน เพราะทุกคนมีความต้องการไม่สิ้นสุด หากผู้บริหารพยายามตอบสนองความต้องการของพนักงานเรื่อยๆ แล้ว พลังจูงใจของพนักงานก็จะเพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ซึ่งเป็นผลดีในระยะยาว^{๑๐๐}

๖) ปัจจัยการจูงใจและการธำรงรักษามูลค่า

การจูงใจและการธำรงรักษามูลค่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญ เพื่อการรักษามูลค่าที่ดี มีคุณภาพให้อยู่ในองค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจและการธำรงรักษาพนักงาน นั้นมีผู้กล่าวไว้ดังนี้ คือ

๑. งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะสมกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องชวนชวนหา ความรู้และทำให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

๒. ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ ค่าตอบแทนมากก็ยิ่งอยากทุ่มเททำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคน ในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

๓. คนหรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่าๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้อยากทำงานหรืออยากหนีงาน ซึ่ง โดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งจึงทำอะไรตามเพื่อนแม้ จะฝืนใจทำ เพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

^{๑๐๐} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๖๗-๒๗๑.

๔. โอกาส ถ้าทำงานได้ก็ตาม มีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนั้นต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับ ความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

๕. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ต้องถูก สุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

๖. สวัสดิการหรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับ-ส่ง น้ำดื่ม กระดาษชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คน อยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่า ทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งในยามทุกข์หรือสุข

๗. การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถ และเหมาะสมแก่ตำแหน่งรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงานโครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสมฤทธิ์ผลได้

๘. ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

๙. ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรักและถูกรัก^{๑๐๑}

๒.๒ แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ

จากการที่ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ ได้มีนักวิชาการที่ได้ศึกษาและให้ความหมายพร้อมทั้งแนวคิดกับเรื่องดังกล่าวนี้ และได้เสนอเนื้อหาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถที่จะเชื่อมความสัมพันธ์และสอดคล้องกับงานวิจัยได้ พอสรุปได้ดังนี้

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันสูงในปัจจุบันมนุษย์ทุกคนในองค์กรจะต้องมีความเข้าใจและยอมรับความเป็นจริงและจัดการบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตอบคำถามสุดท้ายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุด สถานการณ์ปัจจุบัน คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ ที่เอามาประยุกต์ใช้กับองค์การ การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นทั้งโอกาสและ อุปสรรค ต่อองค์การ เช่น กฎหมาย สภาวะทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ของโลกและคน การเน้นแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว องค์การจะมุ่งเน้นเป้าหมายในอนาคต และทิศทางการปฏิบัติงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ขององค์การให้ชัดเจน ต่อจากนั้นจะทำแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการ ปฏิบัติภารกิจต่างๆ ได้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เป็นการ

^{๑๐๑}สุพัตรา สุภาพ, เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมนิติการพิมพ์, ๒๕๓๖), หน้า ๑๓๘-๑๔๐.

เปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ และแบบแผนมุ่งให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคลากรที่มีความรู้คู่คุณธรรม รู้จักการใช้ ชีวิตอย่างไม่ประมาท รู้เท่าทันและมีการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเอง การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยยึดตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา เน้นให้มนุษย์ทุกคนมีความซื่อสัตย์ อดทนต่อกิเลสและปัญหาองปัญหาเป็น แก้ไขปัญหาได้ถูกจุด ตรงประเด็น ไม่ทำความชั่ว ทำแต่ความดีให้แก่องค์กร มีจิตใจที่บริสุทธิ์และเป็นธรรม^{๑๐๒} มีปัญญาสามารถแก้ไขปัญหาของตนเอง และองค์การได้

ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการปฏิบัติ หรือ กระบวนการพัฒนา ๓ ด้าน คือ ศีล เป็นหลักการพัฒนาระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม สมาธิ เป็นหลักการ พัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพ และประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ ปัญญา เป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่มันเป็น และสามารถแยกแยะวิเคราะห์สืบหาสาเหตุของสิ่งทั้งหลายได้ชัดเจน ไตรสิกขาก็เป็นกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการ

พุทธธรรมมีกรอบการพัฒนาหลักเป็นระบบการศึกษา ๓ ประการ เรียกว่า ไตรสิกขา คือ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา ที่เรียกสั้นๆ ว่า ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกหัดอบรม เพื่อพัฒนากาย ความประพฤติ จิตใจ และปัญญา ไตรสิกขานี้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุม การดำเนินชีวิตทุกด้าน และทุกวัยอีกทั้งความง่ายยากตั้งแต่เรื่องเบื้องต้นทั้งของเด็ก และผู้ใหญ่จนถึงเรื่องทีละเอียดย่อยและซับซ้อนที่อยากจะหาคำตอบความรู้อื่นใดมาเปรียบเทียบ

พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการรู้แจ้งทั้งทางหลักธรรมและการปฏิบัติธรรมซึ่งประกอบด้วย การเรียนรู้ การฝึกฝน พัฒนาตน หลักสิกขาหรือการศึกษาของศาสนาพุทธ เป็นหลักที่บอกวามมนุษย์จะต้องพัฒนาแก้ไขตนเองอยู่เสมอ และจะต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ประมาท ดังนั้นมนุษย์เราจะต้องถือหลักการไว้ก่อนว่า

หนึ่ง สิกขา ต้องฝึกฝนพัฒนาแก้ไขปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

สองต้องไม่ประมาท คือหยุดไม่ได้ต้องเดินหน้าจนกว่าจะถึงจุดหมาย

ตามหลักพระพุทธศาสนา สิกขาทำให้คนศึกษา ฝึกฝนเรียนรู้ พัฒนาตนอยู่เสมอ มุ่งไปข้างหน้าเท่านั้น ส่วนอุปมาหะคือ ความไม่ประมาทก็คอยปลุกเร้าไม่ให้หยุด คือ หยุดไม่ได้เลยหยุดเมื่อไรเป็นการประมาททันทีการพัฒนาคนตามหลักพุทธศาสนาจึงเป็นทั้งการพัฒนาคนโดยเน้นการสร้างเสริมคุณภาพของคนที่จะมาเป็นส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของยุคสมัย และเป็นการพัฒนาคนที่สอดคล้องกับจุดหมายระยะยาวแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วย ไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาคนเพื่อมาสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์เฉพาะกาล เฉพาะกรณี ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์การเพราะเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรอื่นๆ ในองค์การและทรัพยากรนี้ยังสามารถเพิ่มศักยภาพให้สูงขึ้นได้อีกด้วย ดังนั้นในการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์การ จึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนในการสรรหา การคัดเลือก เท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย

^{๑๐๒}วันชัย สุขตาม, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, เอกสารประกอบคำบรรยาย ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕, หน้า ๒๑๕-๒๑๖.

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษิตตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า ศึกษิตทั้งหลาย ศึกษิต ๓ ประการนี้ คือ^{๑๐๓}

ศึกษิต ๓ ประการ มีอะไรบ้าง คือ

๑. อธิศีลศึกษิต
๒. อธิจิตศึกษิต
๓. อธิปัญญาศึกษิต

พุทธพจน์ข้างต้น ถือเป็นคำจำกัดความที่พุทธศาสนิกชนทั้งหลายควรศึกษาให้แจ้ง ความหมายของไตรศึกษิตในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลัก สำหรับการศึกษิต ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุ เป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน^{๑๐๔}

คำว่า ไตรศึกษิต มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือตรี เป็นภาษาสันสกฤต ตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า ศึกษิต เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศิกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๑๐๕}

ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตรนั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลศึกษิต , อธิจิต ศึกษิต, อธิปัญญาศึกษิต หรือ ศีล สมาธิ และปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑. อธิศีลศึกษิต (ศึกษิตคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับการฝึกอบรมในทาง ความ ประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

อธิศีลศึกษิตเป็นอย่างไร คือ ศึกษิตในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ที่มีศีล สำรวมด้วยความ สัจจะ ในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์ และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาใน ศึกษิตทั้งหลายอยู่ คือ ศีลชั้นเล็ก ศีลชั้นชั้นใหญ่ ศีลเป็นที่พึง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็น ความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ ชื่อว่า อธิศีลศึกษิต^{๑๐๖}

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำ เป็น เกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า ศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ ความ สำรวม ชื่อว่า อธิศีลศึกษิต อพยابาท ชื่อว่า ศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นอพยบาท อรหัน ตมรรค ชื่อว่า ศีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่ากั้นกิเลสทั้งปวง”^{๑๐๗}

๒) อธิจิตศึกษิต (ศึกษิตคือจิตอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิด คุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสงัดจากกามและอกุศลกรรมทั้งหลายดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตต นิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

^{๑๐๓}อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๙๐/๓๑๘.

^{๑๐๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๗.

^{๑๐๕}อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

^{๑๐๖}ช.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๑๐๗}ช.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ สัจจจากามและอกุศลธรรม ทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่อนคลายในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติ และสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุข ด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุดตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิต บริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกาภาคคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่า จิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตสิกขา”

๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไป จนทำให้แจ้งทั้ง เจตวิมุตติและปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบาย ในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทศ ว่า

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียปัญญา ประกอบด้วยปัญญา อันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอ รู้ความ เป็นจริงว่า “นี้ทุกข์” “นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธคามินี ปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้ อาสวะ” “นี้ อาสวะสมุทัย” “นี้ อาสวนิโรธคามินีปฏิบัติ” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา^{๑๐๘}

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำตามกิเลสได้ ดังแสดงในมาติกาภาคคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่า ทิฐิวินิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่า เห็นความเห็นชื่อว่า อธิปัญญา^{๑๐๙}

การฝึกอบรมทั้ง ๓ ด้าน จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้า หมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ตื่นอยู่ตลอดเวลาหมั่นศึกษา ไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาณิพพาน อาสวะทั้งหลายย่อมตั้งอยู่ไม่ได้”^{๑๑๐} ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิทเทศ^{๑๑๑} ว่า

๑. เพื่อไม่ประพฤติดิตถิทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤติดิตถินั้น
๒. เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
๓. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
๔. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่ง ความลึกลับสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่า

ปรารถนาและ สิ่งที่ไม่ปรารถนา

^{๑๐๘} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๑๐๙} พ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๑๑๐} พ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๒๖/๑๐๓.

^{๑๑๑} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๕๐, ๒๙/๕๒/๑๘๒, ๒๙/๑๗๓/๓๑๙, ๒๙/๑๙๗/๕๔๗-๕๔๘, ๒๙/๒๐๙/๖๑๔-๖๑๕.

๕. เพื่อกำจัดมลทินของตน คือ รากะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฏฐิ ทุจริต มิจฉาทิฏฐิ มิจฉาสังกัปปะ มิจฉาวาจา มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉาสมานิ มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาถึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

ไตรสิกขาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้วิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็น ทางดำเนินชีวิตหรือดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรค กับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่ปริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐ เมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมาย โดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึงพา อวิชา ตัณหา อุปาทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมันกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้น และ ดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมด ทุกข์ก็หมด ก็บรรลุหมาย เป็นนิโรธโดยสมบูรณ์^{๑๑๖}

สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการมุ่งเพิ่มผลผลิตของคนในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ แต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้มนุษย์ได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามแนวของพระพุทธศาสนานั้นเป็นกระบวนการจัดการโดยผ่านการพัฒนาตามกรอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ และปัญญา เป็นการพัฒนาศักยภาพให้มีความเคารพต่อระเบียบวินัยขององค์กร มีสมาธิและปัญญาในการจัดการงานตามภาระหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพราะได้พัฒนาทั้งตนเองให้เป็นคนที่มีศีล สมาธิ ปัญญา และช่วยพัฒนาองค์กรให้ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความเป็นธรรมตามหลักของพระพุทธศาสนา

๒.๓ เอกสารเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสงฆ์

๒.๓.๑ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากการประมวลเอกสาร และแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ปฏิบัติการกิจด้านการผลิตบัณฑิต งานวิจัย งานบริการวิชาการแก่ชุมชน และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการถือหลัก “ผลิตบัณฑิตเพื่ออุทิศตนร่วมพัฒนาคน พัฒนาชาติด้วยศาสตร์ทางพระพุทธศาสนา” เพื่อสนองตอบต่อวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยคณะสงฆ์และรัฐบาลมาเป็นเวลามากกว่า ๕ ทศวรรษ โดยมีวิวัฒนาการโดยสังเขป ดังนี้^{๑๑๗}

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทยฝ่ายมหานิกาย พุทธศักราช ๒๔๓๙ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดฯ ให้สร้าง “สังฆิกเสนาสน์ราชวิทยาลัย” เป็นอาคารเรียนและโปรดฯ ให้เปลี่ยนนาม

^{๑๑๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

^{๑๑๗} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประวัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒-๓.

“มหาธาตุวิทยาลัย” เป็น “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นสถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ทั่วไป

พุทธศักราช ๒๔๘๙ พระพิมลธรรม (ช้อย จันทตเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุ ใคร่จะสนองพระราชปรารภของพระองค์ ที่จะให้พระสงฆ์ได้มีการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ทั้งความรู้ทางวิชาการทางพระพุทธศาสนาและวิชาการสมัยใหม่ควบคู่กันไป จะทำให้พระสงฆ์ได้มีความรู้ความเข้าใจทั้งพุทธศาสตร์และสังคมศาสตร์ สามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาชั้นสูงของคณะสงฆ์ไทย

พุทธศักราช ๒๕๐๐ ปรับเปลี่ยนระบบการวัดผล มาเป็นระบบหน่วยกิต โดยกำหนดให้นิสิตต้องศึกษาอย่างน้อย ๑๒๖ หน่วยกิต

พุทธศักราช ๒๕๐๕ เปิดสอนคณะครุศาสตร์

พุทธศักราช ๒๕๐๖ เปิดสอนคณะเอเชียอาคเนย์ (ต่อมาเปลี่ยนเป็นคณะมนุษยศาสตร์) ศาสตร์ ในปี พุทธศักราช ๒๕๑๖)

พุทธศักราช ๒๕๑๑ ปรับหลักสูตรแผนกอบรมครูศาสนศึกษา เป็นวิทยาลัยครูศาสนศึกษา และปรับเปลี่ยนหน่วยกิตเป็น ๒๐๐ หน่วยกิต

พุทธศักราช ๒๕๑๒ มหาเถรสมาคมออกคำสั่งเรื่อง “การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์พุทธศักราช ๒๕๑๒” และเรื่อง “สภาการศึกษาของคณะสงฆ์พุทธศักราช ๒๕๑๒” ส่งผลให้มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีสถานะเป็นสถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์โดยสมบูรณ์

พุทธศักราช ๒๕๒๑ ขยายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ภูมิภาค โดยได้จัดตั้งวิทยาเขตแห่งแรก ที่จังหวัดหนองคาย และขยายไปยังจังหวัดอื่นๆ ที่มีความพร้อมด้านบุคลากรงบประมาณ อาคารสถานที่ ปัจจุบันมีวิทยาเขต วิทยาลัย ห้องเรียน หน่วยวิทยบริการ และสถาบันสมทบ

โดยที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ดำเนินการเปิดสถาบันที่ไ้รองรับการเข้าสู่อาเซียนดังนี้

๑.สถาบันภาษา^{๑๑๔}

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยพระพระธรรมโกศาจารย์, ศ.ดร.อธิการบดี มีนโยบายที่จะจัดตั้ง และพัฒนา “วิทยาลัยพุทธศาสนนานาชาติ” (IBSC) เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ก้าวไปสู่การเป็น “ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม” โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ดังจะเห็นได้จากการที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดกิจกรรมระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง และเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีนิติตต่างประเทศมากที่สุดที่มาศึกษาด้านพระพุทธศาสนา

การที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยทั้งในเชิงคุณภาพ และกายภาพในระดับชาติและนานาชาตินั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมบุคลากรทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และ

^{๑๑๔}สถาบันภาษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.li2.mcu.ac.th/?page_id=153 [๕ ธันวาคม ๒๕๕๙].

เจ้าหน้าที่ นิสิตและบุคคลทั่วไปให้มีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการพุทธศาสนิกชน นักวิชาการ และกลุ่มคนต่างๆ ที่สนใจพระพุทธศาสนา

ด้วยเหตุนี้ ในคราวประชุมสภาวิชาการ ครั้งที่ ๕/๒๕๕๒ วันพฤหัสบดีที่ ๑๖ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๕๒ จึงได้มีมติให้จัดตั้ง “สถาบันภาษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อสนองตอบต่อนโยบายของมหาวิทยาลัยเพื่อสอนภาษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากร นิสิต และบุคคลทั่วไป เป็นการเตรียมบุคลากร ทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนิสิต ให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้เริ่มเปิดการเรียนการสอนอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๓ อีกทั้งวันดังกล่าว พระธรรมโกศาจารย์, ศ.ดร. อธิการบดี ได้เป็นประธานเปิดสถาบันดังกล่าว โดยมีคุณหมอรศมี และคุณหญิงสมปอง วรรณิศร และคณะกรรมการวิชาภาษาโลก และบุคคลทั่วไปเข้าร่วมพิธีเปิดสถาบันภาษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

สถาบันภาษาชั้นนำ เพื่อการพัฒนาสู่ชีวิตที่ดีงาม

พันธกิจ (Mission)

๑. สนับสนุนและส่งเสริมทักษะการใช้ภาษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
๒. ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านภาษาทั้งในและต่างประเทศ
๓. ส่งเสริมและพัฒนาผู้สอน ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญและจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย
๔. ให้บริการด้านภาษาแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป

สัญลักษณ์ประจำสถาบันภาษา



๑. LIMCU ย่อมาจาก “The Language Institute of Mahachulalongkornrajavidyalaya University : LIMICU” ซึ่งมีชื่อภาษาไทยว่า “สถาบันภาษามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย : สถาบันภาษา มจร”

๒. คำว่า “LI” มาจากความคิด (Concept) ดังนี้

๒.๑ ตัว “L” ที่โค้งงอเป็นประดู่ “จุมูกฝรั่ง” แสดงวัฒนธรรมการเรียนการสอนผู้สอน สถานที่เรียน อุปกรณ์การศึกษา และผู้เรียน จะเน้นให้รู้และเข้าใจวัฒนธรรมของฝรั่งและชาวต่างชาติ แต่เมื่อมองในมิติพระพุทธศาสนา ตัว “L” คือ ต้นไม้แห่งปัญญา มาจากภาษาอังกฤษว่า “Wisdom Tree” หรือ “Bodhi Tree” ต้นไม้แห่งการตรัสรู้ ซึ่งเป็นต้นไม้ที่พระพุทธเจ้าได้ประทับก่อนตรัสรู้เป็น พระสัมมาสัมโพธิญาณ

๒.๒ ไบโพรธี ๓ ไบที่เป็นประจักษ์เส้นผมที่อยู่ยอดต้นโพธิ์นั้น คือ “สัญลักษณ์ของ พระคุณ ๓ ประการของพระพุทธเจ้า (พุทธคุณ)” กล่าวคือ “ปัญญา ความบริสุทธิ์ และความกรุณา”

๒.๒.๑ ด้านปัญญา มุ่งเน้นทั้งภาษาเพื่อพัฒนาชีวิตให้ดีขึ้น โดยการพัฒนาทั้ง ปัญญาให้สามารถพัฒนาทักษะด้านภาษาและสามารถที่จะสื่อสาร เข้าใจ และอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์ ได้อย่างมีความสุขมากยิ่งขึ้น

๒.๒.๒ ด้านความบริสุทธิ์ เน้นให้ผู้เรียนได้ตระหนักรู้ว่า ความบริสุทธิ์ทางใจจะมี อย่างยิ่งใหญ่ต่อผู้เรียน เมื่อใดผู้เรียน ใจว่าง ใจไม่วุ่น การเรียนรู้ก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฉะนั้น ภาษาที่นักเรียนควรเรียนรู้ คือ “ภาษาใจ” โดยเฉพาะภาษาใจที่บริสุทธิ์ และงดงาม ย่อมทำให้ผู้เรียน มีความสุข และสังคมรอบข้างย่อมมีความสุขมากยิ่งขึ้นด้วย

๒.๒.๓ ด้านกรุณา นอกจากจะเน้นให้ผู้เรียนใช้ภาษาที่ได้เรียนรู้ไปใช้ในชีวิตเพื่อ ความสำเร็จในหน้าที่ การงาน และการเรียนแล้ว ยังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้นำองค์ความรู้ไปช่วยเหลือ สังคมประเทศชาติในโอกาสต่างๆ ด้วย

๒.๓ ตัว I แทนค่าด้วยดวงตา โดยมีชื่อของสถาบันอยู่ด้านล่าง ซึ่งบ่งบอกถึง “รอยยิ้ม” แห่งความสุขที่ได้รับจากการเรียนรู้ภาษา พร้อมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนที่มี ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันด้วย

๓. คำว่า “MCU” เป็นชื่อย่อของมหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่หลักในการสนับสนุนและส่งเสริม สถาบันภาษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และพัฒนาทักษะของผู้เรียน เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์หลัก ว่า “ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่พัฒนาจิตใจและสังคม”

๒.๓.๒ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

จากการประมวลเอกสาร และแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยจึง ขอนำเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต งานวิจัย งานบริการ วิชาการแก่ชุมชน และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๔๓๖ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้นในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทาน นามว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชอาชญาประสงค์เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุ สามเณร ทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น ครั้นเมื่อ วันที่ ๒๖ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๔๓๙ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เสด็จมาเปิดมหามกุฏราชวิทยาลัย พระองค์ทรงรับมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์และพระราชทานพระราช ทรัพย์ส่วนพระองค์บำรุงประจำปี อาศัยพระราชอาชญาประสงค์ดังกล่าว สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงตั้งวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินกิจการของมหามกุฏราชวิทยาลัยขึ้น ๓ ประการ^{๑๑๕} คือ

^{๑๑๕}มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, รายงานประจำปี ๒๕๕๕, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔-๕.

๑. เพื่อเป็นสถานศึกษาของพระภิกษุสามเณร
๒. เพื่อเป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นชาติภูมิและของต่างประเทศ
๓. เพื่อเป็นสถานที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา

เมื่อกิจการของมหาหมกุฎราชวิทยาลัยได้เปิดดำเนินการแล้ว ปรากฏว่าพระวัดอุประสงค์เหล่านั้นได้รับผลเป็นที่น่าพอใจตลอดมา

เพื่อจะให้พระวัดอุประสงค์เหล่านั้นได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น ในวันที่ ๓๐ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๔๘๘ สมเด็จพระสังฆราช กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ในฐานะที่ทรงเป็นนายกรัฐมนตรี มหาหมกุฎราชวิทยาลัยพร้อมด้วยพระเถระนุเถระ จึงได้ทรงประกาศตั้งสถาบันการศึกษาชั้นสูงในรูปมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาขึ้นโดยอาศัยนามว่า สภาการศึกษามหาหมกุฎราชวิทยาลัย โดยมีจุดมุ่งหมายดังนี้

๑. เพื่อให้เป็นสถานศึกษาพระปริยัติธรรม
๒. เพื่อให้เป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศ
๓. เพื่อให้เป็นสถานเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในและนอกประเทศ
๔. เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ประชาชน

๕. เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้ และความสามารถในการค้นคว้า โต้ตอบ หรืออภิปรายธรรมได้อย่างกว้างขวางแก่ชาวไทยและชาวต่างประเทศ

๖. เพื่อให้ภิกษุสามเณรได้เป็นกำลังสำคัญในการจรรโลงพระพุทธศาสนา และเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสมแก่กาลสมัย

๗. เพื่อความเจริญก้าวหน้า และคงอยู่ตลอดกาลนานของพระพุทธศาสนา

ทั้งนี้ ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า กรรมการสภาการศึกษา มหาหมกุฎราชวิทยาลัย สถาบันการศึกษาแห่งนี้ ได้เริ่มเปิดให้การอบรมศึกษาแก่ภิกษุสามเณร ตั้งแต่วันที่ ๑๖ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๔๘๙ จนถึงปัจจุบัน

สถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาหมกุฎราชวิทยาลัยแต่เดิมนั้นตั้งอยู่ที่ตึกหอสมุดมหาหมกุฎราชวิทยาลัยหน้าวัดบวรนิเวศวิหาร ต่อมาคณะกรรมการพิจารณาเห็นว่า สถานที่แห่งนี้คับแคบขยายได้ยากไม่เพียงพอที่จะรองรับกับจำนวนพระนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น ด้วยเหตุนี้คณะกรรมการจึงดำเนินการก่อสร้างอาคารหลังใหม่ขึ้นมาหลังหนึ่งภายในวัดบวรนิเวศวิหารเป็นอาคารทรงไทย ๓ ชั้น สมเด็จพระสังฆราชเจ้ากรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ได้ทรงวางศิลาฤกษ์เมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๔๙๘ (ขึ้น ๑๐ ค่ำเดือนเก้า ปีมะแม หรือ ค.ศ. ๑๙๕๕) เมื่ออาคารใหม่นี้สร้างสำเร็จแล้ว จึงได้ย้ายกิจการของมหาวิทยาลัย จากตึกหอสมุดฯ มาที่อาคารหลังใหม่ เมื่อวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๐๑ (ขึ้น ๔ ค่ำ เดือนสี่ ประกา หรือ ค.ศ. ๑๙๕๘) จนถึงปัจจุบัน

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษา ดังได้ประมวลไปตามลำดับ ดังต่อไปนี้

๒.๔.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้มากมาย ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อประกอบการวิจัย ดังนี้

สุรางรัตน์ พันแสง ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า ผลการจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ โดยมีเป้าประสงค์ คือ มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชนของไทยและประเทศชาติ เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนโครงการวิจัยใหม่เพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น ๑๑ โครงการ องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ (๑) การพัฒนาโจทย์วิจัย (๒) การพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย (๓) การวิเคราะห์ข้อมูล และ (๔) การเขียนรายงานการวิจัย

ผลการจัดการความรู้ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยมีเป้าประสงค์ คือ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ (๑) องค์ความรู้ด้านภูมิปัญญาในการผลิตกลอยของชุมชน (๒) การพัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์กลอยที่ทันสมัย (๓) เกิดการรวมกลุ่มของผู้ผลิตกลอยอย่างน้อย ๑ กลุ่ม (๔) เกิดเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑.บริบทชุมชนและภูมิปัญญาในการผลิตกลอย ๒.กรรมวิธีการแปรรูปผลิตภัณฑ์กลอยที่ทันสมัย ๓.ความรู้ในการจัดตั้งกลุ่ม ๔.การสร้างเครือข่าย

ผลการจัดการความรู้ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาคุณภาพ โดยมีเป้าประสงค์ คือ พัฒนาคนและองค์กรให้มีคุณภาพ เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ผู้บริหาร ๑๓ คน องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑.การเขียนผลงานทางวิชาการ ๒.การเขียนโครงการวิจัย ๓.เทคนิคการให้บริการ

ผลการจัดการความรู้ของคณะวิทยาการจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยมีเป้าประสงค์ คือ บัณฑิตมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมในการทำงาน เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ผู้สำเร็จการศึกษาคณะวิทยาการจัดการร้อยละ ๘๐ ได้งานทำหรือศึกษาต่อภายในระยะเวลา ๑๒ เดือน องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑.เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ๒.กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรม

ผลการจัดการความรู้ของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยมีเป้าประสงค์ คือ (๑) บัณฑิตมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมในการทำงาน (๒) ประชาชนในท้องถิ่น สังคมไทย และประเทศเพื่อนบ้านได้รับโอกาสทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีคุณภาพ เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ระดับ ๔ องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ

ราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑. ความรู้เกี่ยวกับสถิติที่ใช้ในงานวิจัย ๒. ทักษะการประกอบอาชีพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ๓. หลักการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี ๔. การจัดทำข้อมูลบุคลากรที่ยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นรากฐานของชีวิต^{๑๑๖}

กันยารัตน์ รินศรี ได้วิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรน้ำเชิงบูรณาการแนวพุทธ : กรณีศึกษากลุ่มอนุรักษ์ลุ่มน้ำปิง จ. เชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรน้ำตามหลักพระพุทธศาสนา เป็นการจัดการทรัพยากรน้ำให้คุ้มค่าและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และต้องอิงอาศัยการจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่เป็นเหตุปัจจัยให้เกิดทรัพยากรน้ำด้วย ส่วนความสำคัญของทรัพยากรน้ำ ได้แก่ มีความสัมพันธ์ในแง่พึ่งพาอาศัยกับทรัพยากรชนิดอื่นเช่น ป่าไม้ ในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตให้มีน้ำใช้อุปโภคบริโภคอย่างเพียงพอ มีความสำคัญในแง่การจัดการเพื่อเกษตรกรรม และเป็นสถานที่รื่นรมย์พักผ่อนหย่อนใจ และแสดงออกโดยผ่านหลักพุทธธรรม พระวินัย ศาสนพิธี และบทบาทของพระสงฆ์

การจัดการทรัพยากรน้ำของกลุ่มอนุรักษ์ลุ่มน้ำปิง จ. เชียงใหม่ เป็นการจัดการทรัพยากรน้ำร่วมกันระหว่าง หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มชุมชนลุ่มน้ำปิง และพระสงฆ์เข้ามามีส่วนร่วม โดยเห็นว่าทรัพยากรน้ำเป็นของสาธารณะจึงมีการจัดการทรัพยากรน้ำร่วมกัน มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี พิธีกรรมต่างๆ และใช้อำนาจรัฐในการจัดการทรัพยากรน้ำ

สำหรับการจัดการทรัพยากรน้ำเชิงบูรณาการแนวพุทธของกลุ่มอนุรักษ์ลุ่มน้ำปิง จ. เชียงใหม่ เป็นการจัดการแบบบูรณาการโดยใช้หลักพุทธธรรม อำนาจรัฐ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และกระบวนการชุมชนในการจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย ส่วนรูปแบบการจัดการทรัพยากรน้ำเชิงบูรณาการที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรสร้างคุณธรรมในจิตใจ ใช้กฎหมายควบคุมพฤติกรรม ดำเนินงานแบบเครือข่าย และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น^{๑๑๗}

ประพันธ์ นิกกระโทก ได้วิจัยเรื่อง ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างพบว่า ด้านความไว้วางใจเป็นการขอคำปรึกษาจากสมาชิกภายในชุมชน การขอคำปรึกษาจากพระสงฆ์ ด้านการเงินโดยอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนนำเอาความเชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ เช่น การผลิต การตลาด การเงินมาส่งเสริมกิจกรรมเศรษฐกิจชุมชนในหมู่บ้านเมืองคกรที่สามารถให้ความช่วยเหลือด้านการเงินยามฉุกเฉินได้ ด้านธรรมชาติมีการนำป่าไม้ในชุมชนมีแหล่งอาหารให้ชาวบ้านดำรงชีวิต มีแหล่งน้ำตามธรรมชาติที่ใช้พอเพียงสำหรับใช้ทำการเกษตรด้านบุคคลเป็นการนำองค์ความรู้ของบุคคลที่ได้จากการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและ

^{๑๑๖} สุรางค์รัตน์ พันแสง, “การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๑๗} กันยารัตน์ รินศรี, “การจัดการทรัพยากรน้ำเชิงบูรณาการแนวพุทธ : กรณีศึกษากลุ่มอนุรักษ์ลุ่มน้ำปิง จ. เชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

มีคุณภาพการประกอบสัมมาอาชีพหาเลี้ยงตนเองและครอบครัวคนในชุมชนได้รับการดูแลสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจอย่างทั่วถึงด้านการให้ความรู้มีการพัฒนาการเรียนรู้ครั้งในระบบนอกระบบ การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตการสร้างความสุขและความพอใจในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตที่หลากหลายด้านโครงสร้างพื้นฐานมีการนำโครงสร้างพื้นฐานมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมที่ชุมชนต้องการ ได้แก่ กำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูลมีไฟฟ้าครอบคลุมทั่วทั้งหมู่บ้านโทรศัพท์สาธารณะมีความสมบูรณ์พร้อมใช้งาน

๒. ศักยภาพกระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และความรู้ของชุมชนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการจัดการความรู้สู่ชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนพบว่าการจัดการความรู้ขององค์กรชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการประยุกต์ใช้ความรู้รองลงมาคือ ด้านการแบ่งปันความรู้ที่น้อยที่สุดคือด้านการจัดเก็บความรู้

๓. รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

๓.๑ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชน มีลักษณะการนำทุนทางสังคมมาใช้ควบคู่กับการจัดการความรู้สู่ชุมชนมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไปโดยทุนทางสังคมที่ถูกนำมาใช้ได้แก่ความไว้วางใจระหว่างบุคคลผู้เป็นต้นคิดการอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามซึ่งคิดว่าผู้ริเริ่มไม่ได้มุ่งครอบครองป่าทามแต่เพียงผู้เดียวก่อให้เกิดการใช้ทุนทางบุคคลในชุมชนก่อตั้งเป็นองค์กรเล็กๆในชุมชนมีวัตถุประสงค์หลักคือการอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามโดยรอบชุมชนบ้านอาลอ-โดนแบน และใช้ทุนทางความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนมาทบทวนสร้างกิจกรรมอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามพร้อมกับการใช้ทุนทางการเงินซึ่งภายหลังการอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามเกิดการสร้างเงินสร้างรายได้กลับเข้าสู่ชุมชน

๓.๒ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนเครือข่ายกองทุนสวัสดิการชุมชนรูปแบบการบูรณาการจัดการความรู้สู่ชุมชนขององค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เป็นลักษณะของการดึงทุนทางสังคมการประกอบอาชีพทางการเกษตร ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารขยายเป็นเครือข่าย การดึงทุนทางสังคมควบคู่ไปกับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมบทบาทผู้นำในองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งตามแบบของผู้นำเป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของประชาชน

๓.๓ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนกลุ่มผลิตผ้าห่มนมบ้านหนองยารักษ์ เป็นลักษณะของการดึงทุนทางสังคมการประกอบอาชีพทางการเกษตร ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชน การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การถ่ายทอดประสบการณ์การบริหารขยายเป็นเครือข่าย การดึงทุนทางสังคมควบคู่ไปกับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมบทบาทผู้นำในองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งตามแบบของผู้นำ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของประชาชน

๓.๔ รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนในการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน กองทุนชุมชนบ้านถนนหัก มีการดึงทุนทางสังคมที่เกิดจากตัวบุคคลคือประธานกองทุนชุมชนบ้านถนนหัก มาใช้เชื่อมโยงกับทุนที่มีอยู่ในสังคมทั้งทุนที่เป็นทรัพยากรบุคคล

ทุนทางการเงินของสมาชิกที่เกิดจากการระดมทุน ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติที่นำมาพัฒนาต่อยอด อาชีพในชุมชนสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนควบคู่กันกับกระบวนการจัดการความรู้สู่ชุมชนและหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน เครือข่ายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เข้ามาเรียนรู้ รับประทานอาหาร ถ่ายทอดประสบการณ์^{๑๑๘}

เอ็ดมอร์ ชลวร ได้วิจัยเรื่อง การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวคน (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมา เป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้มักมีข้อจำกัดจากหลายเหตุปัจจัยซึ่งอาจจุดให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่

ในขณะที่เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่ามีการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน(๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีตร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔)กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์

จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้นำพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการผู้วิจัยเริ่มจากการประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ของอิกุจิโร่ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป^{๑๑๙}

สรุปได้ว่า กระบวนการทำงานหรือการจัดการมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อ ความสำเร็จที่จะทำให้เกิดผลกำไรและช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้นอกจากนี้กระบวนการจัดการยังเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากแต่ละ องค์กรมีปัจจัยความสำเร็จที่แตกต่างกัน

^{๑๑๘} ประพันธ์ นีกระโทก, “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, รายงานการวิจัย, (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๕๐), หน้า บทคัดย่อ.

^{๑๑๙} เอ็ดมอร์ ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ตารางที่ ๒.๒ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สุรางรัตน์ พันแสง (๒๕๕๔).	การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ โดยมีเป้าประสงค์ คือ มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชนของไทยและประเทศไทย เป้าหมายของตัวชี้วัด คือ (๑) องค์ความรู้ด้านภูมิปัญญาในการผลิตกลอยของชุมชน (๒) การพัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์กลอยที่ทันสมัย (๓) เกิดการรวมกลุ่มของผู้ผลิตกลอยอย่างน้อย ๑ กลุ่ม (๔) เกิดเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง องค์ความรู้ที่ ๑.บริบทชุมชนและภูมิปัญญาในการผลิตกลอย ๒.กรรมวิธีการแปรรูปผลิตภัณฑ์กลอยที่ทันสมัย ๓.ความรู้ในการจัดตั้งกลุ่ม ๔.การสร้างเครือข่าย
กันยารัตน์ รินศรี (๒๕๕๖)	เป็นการจัดการทรัพยากรน้ำร่วมกันระหว่าง หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มชุมชนลุ่มน้ำปิง และพระสงฆ์เข้ามามีส่วนร่วม โดยเห็นว่าทรัพยากรน้ำเป็นของสาธารณะจึงมีการจัดการทรัพยากรน้ำร่วมกัน มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณีพิธีกรรมต่างๆ และใช้อำนาจรัฐในการจัดการทรัพยากรน้ำ เป็นการจัดการแบบบูรณาการโดยใช้หลักพุทธธรรม อำนาจรัฐ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้กฎหมายควบคุมพฤติกรรม ดำเนินงานแบบเครือข่าย
ประพันธ์ นีกกระโทก (๒๕๕๐)	๑. ด้านความไว้วางใจเป็นการขอคำปรึกษาจากสมาชิกภายในชุมชนการขอคำปรึกษาจากพระสงฆ์ ๒. ศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการประยุกต์ใช้ความรู้รองลงมา คือ ด้านการแบ่งปันความรู้น้อยที่สุดคือด้านการจัดเก็บความรู้ ๓. รูปแบบบูรณาการทุนทางสังคม การนำทุนทางสังคมมาใช้ควบคู่กับการจัดการความรู้สู่ชุมชนที่ถูกนำมาใช้ได้แก่ความไว้วางใจระหว่างบุคคลผู้เป็นต้นคิดการอนุรักษ์ฟื้นฟูป่าทามซึ่งคิดว่าผู้ริเริ่มไม่ได้มุ่งครอบครองป่าทามแต่เพียงผู้เดียวก่อให้เกิดการใช้ทุนทางบุคคลในชุมชนก่อตั้งเป็นองค์กรเล็กๆ
เอี่ยมอร ชลวร (๒๕๕๔)	จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมาผู้วิจัยได้นำพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ จากการประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ของอิกุจิโร่ โนนาเกะ ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ

๒.๔.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก) ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า

๑. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกันซึ่งจัดทำขึ้นจากกาวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์จุดมุ่งหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร นโยบายต่างๆ ที่สำคัญ แผนงานหลักและแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สภาพกลยุทธ์การทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือ พระสังฆาธิการ ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะสมกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสมกระบวนการจัดการภายในคณะสงฆ์ไม่ชัดเจน เช่น การวางแผน (planning) การสรรหา (recruiting)การพัฒนา (development) และการธำรงรักษา (Maintaining) เป็นต้น

๓. กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือ การใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์นำไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลารวมทั้งพัฒนากำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วย จึงนำเสนอกลยุทธ์ดังนี้

๓.๑ กลยุทธ์ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์กรสัมฤทธิ์ผล

๓.๒ กลยุทธ์ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ

๓.๓ กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป

๓.๔ กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์^{๑๒๐}

พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไปและความจำเป็นความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร พบว่า จุดสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรเหล่านั้นประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวคือ “มนุษย์” ถ้ามนุษย์มีคุณภาพ มีศักยภาพ มนุษย์ก็จะขับเคลื่อนทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร สร้างบุคคลให้เป็นคนแห่งการเรียนรู้ สร้างคนให้ตรงกับงาน ส่วนสำนักงาน กศน.กทม. มีงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเพียงพอ มีการเรียนรู้ การสื่อสาร และการใช้ภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับปานกลาง

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร พบว่า ในการทำงานต้องมีหลักพุทธธรรมประจำใจทั้งผู้บริหาร ทั้งครู ทั้งบุคลากร ทั้งนักเรียน การจัดฝึกอบรมมีการไปเข้าค่ายธรรมะโดยการนำเอาหลักภavana ๔ เข้ามาสอดแทรกมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร เพราะธรรมะจะช่วยหล่อหลอมให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ก่อให้เกิดปัญญาส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานในหน่วยงาน ได้คนดีมีความสามารถ และมีความสุข ส่วนบุคลากร กศน. กทม. มีความเข้มแข็ง มีความตั้งใจ มีความทุ่มเทต่อการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทางพุทธศาสนา อยู่ในระดับมาก และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

^{๑๒๐} พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๓. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร พบว่า มีการวางแผนงาน งานที่ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายด้วยกัน การให้ศึกษาต่อสำรวจความต้องการก่อนแล้วจัดพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ส่งบุคลากรไปอบรม ฝึกร่างกายให้เข้มแข็งกับการทำงาน การยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ การพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดี มองโลกในแง่ดี คิดเป็นบวกต่อองค์กร มีจิตสาธารณะ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงนำไปสู่การประยุกต์งานต่อยอดความรู้ใหม่ ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการประยุกต์หลักภavana ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่า

๓.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้ อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสมอยู่ร่วมกันเรียนรู้ด้วยกัน อยู่แบบพอเพียง ตรวจจับสุขภาพร่างกาย การทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรงออกกำลังกาย เล่นกีฬา มีสติอยู่กับการเคลื่อนไหวของกายทุกๆ ขณะ ฝึกความอดทน เป็นคนตรงต่อเวลา บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้อยู่เสมอ จากการทำงานจากประสบการณ์และจากปัญหา

๓.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะ อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม รับฟังแสดงความคิดเห็นที่ถูกต้อง

๓.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ และอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีสมาธิในการปฏิบัติงานเป็นประจำ มีการบูรณาการหลักธรรมไปใช้ในการติดตามงาน

๓.๔ กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญาต้อง “คิดเป็น ทำเป็น” เรียนรู้โดยการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจว่ามีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไร แล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ มีการเพิ่มศักยภาพการทำงานคิดเป็นขบวนการปฏิบัติหน้าที่โดยความละเอียดรอบคอบสามารถแก้ไขโดยใช้หลักการใช้เหตุผล มีการฝึกทักษะมาใช้ในการพัฒนาสติปัญญา ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาได้^{๑๒๑}

พินิจญา ยินยาว ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้นประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การจัดการองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ๗) การบริหารที่ดี

^{๑๒๑} พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน), “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การบริหารความเปลี่ยนแปลง จรรยาบรรณในวิชาชีพและการบริการที่ดี กับกลุ่มตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการองค์การและ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน^{๑๒๒}

วิทยุภา เมธีวรฉัตร ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ในด้านการฝึกอบรมมีนโยบายการจัดการอบรมบุคลากร เชิงวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรม ในด้านการศึกษา สนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และในด้านการพัฒนา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเอง พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ ๕ ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านทักษะ ด้านเจตคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์ นั้น บุคลากรควรมีบุคลิกภายนอกที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลิกภายใน ต้องเป็นคนที่มีจิตใจที่ดีงาม มีเจตคติที่ดี เป็นคนใจเย็น อารมณ์ดี มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ด้านศีล ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีล และปฏิบัติธรรมประจำปี การฝึกอบรมขั้นศีล คือ ฝึกกาย วาจา ชั้นสมาธิ คือ ฝึกจิตใจ ชั้นปัญญา คือ ฝึกองค์ความรู้ ในการพัฒนา ด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุข ก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอ ด้านปัญญา สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน

๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B = Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีลก่อให้เกิด ทักษะ และ มีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสมาธิ หรือ การพัฒนาจิตใจ (M = Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาด้านปัญญา หรือ การพัฒนาด้านความรู้ (W = Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานามาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรู้ และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW^{๑๒๓}

^{๑๒๒}พิชญาภา ยืนยาว, “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

^{๑๒๓}วิทยุภา เมธีวรฉัตร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

สรุปได้ว่า การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ นั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆก็จะดีตามมา ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๒.๓ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมมิโก) (๒๕๕๗).	<p>๑. กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผล</p> <p>๒. สภาพกลยุทธ์การทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล</p> <p>๓. การใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ นำเอาไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด</p>

ตารางที่ ๒.๓ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน) (๒๕๕๗).</p>	<p>๑. จุดสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรเหล่านั้นประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวคือ “มนุษย์” ถ้ามนุษย์มีคุณภาพ มีศักยภาพ มนุษย์ก็จะขับเคลื่อนทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร สร้างบุคคลให้เป็นคนแห่งการเรียนรู้ สร้างคนให้ตรงกับงาน ส่วนสำนักงาน กศน.กทม. มีงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเพียงพอ มีการเรียนรู้ การสื่อสาร และการใช้ภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>๒. ในการทำงานต้องมีหลักพุทธธรรมประจำใจทั้งผู้บริหาร ทั้งครู ทั้งบุคลากร ทั้งนักเรียน การจัดฝึกอบรมมีการไปเข้าค่ายธรรมะโดยการนำเอาหลักภาวนา ๔ เข้ามาสอดแทรกมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร</p> <p>๓. มีการวางแผนทาง งานที่ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายด้วยกัน การให้ศึกษาต่อสำรวจความต้องการก่อนแล้วจัดพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ส่งบุคลากรไปอบรม ฝึกร่างกายให้เข้มแข็งกับการทำงาน การยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ การพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดี มองโลกในแง่ดี คิดเป็นบวกต่อองค์กร มีจิตสาธารณะ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงนำไปสู่การประยุกต์งานต่อยอดความรู้ใหม่ ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการประยุกต์หลักภาวนา ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์</p>
<p>พิชญภา ยืนยาว (๒๕๕๒)</p>	<p>๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้นประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การจัดการองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ๗) การบริหารที่ดี</p> <p>๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การบริหารความเปลี่ยนแปลง จรรยาบรรณในวิชาชีพและการบริการที่ดี กับกลุ่มตัวแปรตามได้แก่ การจัดการองค์การและ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน</p>

ตารางที่ ๒.๓ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>วิษญาภา เมธีวรฉัตร (๒๕๕๗).</p>	<p>๑. สภาพทั่วไปในด้านการฝึกอบรมมีนโยบายการจัดการอบรมบุคลากร เชิญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรม ในด้านการศึกษา สนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และในด้านการพัฒนา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเอง พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ</p> <p>๒. ด้านศีล ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปี การฝึกอบรมชั้นศีล คือ ฝึกกาย วาจา ชั้นสมาธิ คือ ฝึกจิตใจ ชั้นปัญญา คือ ฝึกองค์ความรู้ ในการพัฒนา ด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุข ก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอ ด้านปัญญา สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน</p> <p>๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B = Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีล ก่อให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสมาธิ หรือ การพัฒนาจิตใจ (M = Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยัง ก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาด้านปัญญา หรือ การพัฒนาด้านความรู้ (W = Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานามาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรับรู้ และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW</p>

๒.๔.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

พระราชปริยัติ (สถิตย์ ประธาตุ) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ แต่มีจุดเด่น คือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือมุ่งให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการ พระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานด้านอื่นๆ คือ ด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ ที่ต้องกระจายกำลังคนไปตามวิทยาเขตทั่วประเทศ ทำให้แต่ละวิทยาเขตต้องเร่งสร้างบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งต้องเสริมสร้างระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้รวดเร็วและทั่วถึง สำหรับด้านหลักสูตรและการวัดผล ประเมินผลของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ได้พบว่ามีภารกิจทำให้จัดหลักสูตรเฉพาะทาง จึงไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ไป จึงมีจุดอ่อนอยู่ตรงที่การจัดการเรียนการสอนยังอยู่ในระดับปริญญาตรีแทนการพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ในด้านพระพุทธศาสนาและการวัดประเมินผลที่กระจายไปตามวิทยาเขต ไม่มีการจัดการให้เป็นระบบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยได้ สำหรับการบริหารงานวิชาการที่ได้รับผลจากมาตราต่างๆ ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคลากร ทำให้มีจุดอ่อนที่จะต้องพัฒนาอย่างรีบด่วนคือ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ในระดับปริญญาที่สูงขึ้น และตำแหน่งทางวิชาการ เนื่องจากมาตราในหมวด ๒ ของพระราชบัญญัติได้ลือเนื้อความของมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานการอุดมศึกษา

ในส่วนของผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ นิสิต และแจกแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ๑)การบริหารงานวิชาการ ด้านโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของหน่วยปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนที่เป็นเครือข่าย วิทยาเขต และจากบุคลากรทุกระดับ ๒)การบริหารงานวิชาการด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนาและการส่งเสริมทางวิชาการให้กับอาจารย์ ผู้สอนในด้านการวิจัย การเพิ่มวุฒิการศึกษาและการปรับตำแหน่งทางวิชาการ และเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้นิสิตได้พัฒนาคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรม ๓)การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผล มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยกำหนดเกณฑ์ที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุง การเสนอหลักสูตรให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับทิศทาง นโยบายของมหาวิทยาลัย แล้วแจ้งข่าวให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง ๔)การบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยจัดแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการที่ชัดเจนในรูปของแผนระยะสั้นและระยะยาว

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำมาพัฒนารูปแบบของการบริหารงานวิชาการทั้ง ๔ ด้านเพื่อนำเสนอให้กับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและองค์กรที่เกี่ยวข้องในลำดับต่อไป^{๑๒๔}

พระศรีวชิราภรณ์ ได้วิจัยเรื่อง อนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า

๑. มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน
๒. องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า มีจำนวน ๑๐ องค์ประกอบ และมีตัวแปร ๕๘ ตัวแปร

๓. รูปแบบอนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอนาคตประกอบด้วย ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) หลักการ ประกอบด้วยหลักการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒) เป็นหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรและด้านสังคม ๓) แนวดำเนินการ ประกอบด้วย ด้านการบริหารองค์กร ได้แก่ การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา การปกครองของสงฆ์ และการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การส่งเสริมการทำวิจัย และหลักสูตรพระพุทธศาสนา

๔. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในอนาคต พบว่า ด้านที่มีผลประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก^{๑๒๕}

सनั ประเสริฐ ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของพระสังฆาธิการที่มีต่อพระบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ห้องเรียนจังหวัดร้อยเอ็ด” สรุปสาระสำคัญของผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. วิद्यฐานะ พบว่า พระสังฆาธิการมีวิทยฐานะเป็นนักธรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๙ น้อยที่สุด ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ .๐๙

๒. สมณศักดิ์ พบว่า พระสังฆาธิการมีสมณศักดิ์เป็นพระครูสัญญาบัตรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๘ น้อยที่สุด ได้แก่ อื่นๆ (พระมหาเปรียญ) คิดเป็นร้อยละ .๐๙

๓. ตำแหน่งการปกครองคณะสงฆ์ พบว่า พระสังฆาธิการมีตำแหน่งการปกครองทางพระสงฆ์เป็นเจ้าอาวาสมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๑ น้อยที่สุด ได้แก่ รองเจ้าคณะจังหวัด คิดเป็นร้อยละ .๐๙

^{๑๒๔}พระราชปริยัติ (สฤชต์ ประธาตุ), “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๒๕}พระศรีวชิราภรณ์, “อนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒).

๔. ระยะเวลาในการใช้พระบัณฑิต พบว่า พระสังฆาธิการมีระยะเวลาในการใช้พระบัณฑิต ๕ ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๘ น้อยที่สุด ได้แก่ ต่ำกว่า ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๓

๕. การสนองงานของพระบัณฑิตในด้านต่างๆ พบว่า พระบัณฑิตได้สนองงานพระสังฆาธิการในด้านการเผยแผ่มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๓ น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๒, ไม่ได้สนองงานพระสังฆาธิการในด้านศึกษาสงเคราะห์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘ น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการเผยแผ่ คิดเป็นร้อยละ ๑.๗

๖. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพระสังฆาธิการ ที่มีต่อพระบัณฑิต จำแนกตามรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตด้านตัวบุคคล (บุคลิกภาพ) ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกด้าน ($\bar{X} = ๔.๓๔$, S.D. = .๕๒) มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๓๒$, S.D. = .๖๙) และการตัดสินใจ ($\bar{X} = ๓.๓๒$, S.D. = .๖๙)

๗. เปรียบเทียบความพึงพอใจของพระสังฆาธิการ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีวิทยฐานะแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านส่วนตัวบุคคล (บุคลิกภาพ) นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกันของพระสังฆาธิการที่มีวิทยฐานะแตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีสมณศักดิ์ มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตไม่แตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งการปกครองทางคณะสงฆ์แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีระยะเวลาในการใช้พระบัณฑิตแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกัน

๘. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของพระสังฆาธิการ ปัญหาที่พบในการสนองงานคณะสงฆ์ของพระบัณฑิต เช่น พระบัณฑิตสนองงานไม่ค่อยเต็มที่ มักเพิกเฉย ต่องานในวัด เช่น กิจวัตรทำวัตรสวดมนต์ เป็นต้น ข้อเสนอแนะ เช่น ควรมีการประชุมบ่อยๆ เพื่อติดตามพัฒนาการสนองคณะสงฆ์ของพระบัณฑิต เป็นต้น^{๑๒๖}

เติมศักดิ์ ทองอินทร์, ผศ.ดร. ได้วิจัยเรื่อง “ศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะต่อศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างมีทักษะต่อศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านคุณลักษณะทางจิตวิทยามากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะและความสามารถ และด้านความรู้

^{๑๒๖} สนั่น ประเสริฐ, “ความพึงพอใจของพระสังฆาธิการที่มีต่อพระบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ห้องเรียนหนองคาย”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, ๒๕๕๓). หน้า บทคัดย่อ.

รองลงมา ด้านผู้เชี่ยวชาญการบริหาร และด้านผู้เชี่ยวชาญทางด้านบุคลากร รองลงมา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสุดท้ายคือด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์^{๑๒๗}

พระมหาสาคร ภักดีนอก ได้วิจัยเรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๖) ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ควรคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษาที่สำคัญ เช่น ความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และความพร้อมในทุกด้านของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในระยะที่ผ่านมาและปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางได้อย่างถูกต้อง ควรเดินหน้าต่อไปในอนาคตด้วยความคาดหวังที่สูงขึ้นในคุณภาพ ความก้าวหน้าและผลสำเร็จโดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ในแต่ละพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แม้มีข้อเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไขบางประเด็น แต่ก็เพื่อยกระดับคุณภาพในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะถึงสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยควรทำและไม่ควรทำด้วยในกรณีสิ่งที่ควรทำเป็นยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นมุ่งความมีคุณภาพของนักศึกษา กรณีสิ่งที่ไม่ควรทำ เป็นยุทธศาสตร์ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช่อัตลักษณ์ของตนเอง โดยเน้นการไม่วิ่งตามคนอื่นโดยไม่ดูความพร้อมของตนเองนอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่ดีด้วย เป็นยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นธรรมาภิบาลการพัฒนาระบบการประเมินตรวจสอบและประกันคุณภาพ การสร้างเครือข่าย โดยเน้นเพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ และเร่งสร้างเครือข่ายกับสถาบันอื่นทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ^{๑๒๘}

อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มี ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ หนึ่งสมรรถนะด้านความสำนึกรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ สองสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง สามสมรรถนะด้านการสืบเสาะหาข้อมูล สี่สมรรถนะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ห้าสมรรถนะด้านจิตสำนึกสาธารณะและการให้อำนาจแก่ผู้อื่น หกสมรรถนะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์และได้รับการ

^{๑๒๗} เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, ผศ.ดร., “ศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, รายงานการวิจัย, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้าบทคัดย่อ.

^{๑๒๘} พระมหาสาคร ภักดีนอก, “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๔)”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๕).

รับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๗ รูปและคน โดยนำผลการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์หาความน่าเชื่อถือ (reliability) โดยค่าสถิติแอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha) ได้ค่าเท่ากับ ๐.๘๘๗๔ มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับดี แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้อง เชื่อถือได้และรับรองไปในแนวทางที่สนับสนุนสมรรถนะที่ค้นพบ^{๑๒๙}

ศาสตราจารย์ และพระมหาคศักดิ์ชาย โกวิท ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของนิสิตชาวต่างประเทศที่มีต่อการจัดการศึกษา ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลได้ทั้งสิ้น ๓๑๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ เป็นพระภิกษุ จำนวน ๑๙๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๒๒ เป็นฆราวาส จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๑๗ เป็นภิกษุณี จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๓๐ การศึกษาความคิดเห็นของนิสิตชาวต่างประเทศที่มีต่อการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการจัดการศึกษา ด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านอาคารเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ พบว่า นิสิตต่างประเทศมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง^{๑๓๐}

ตารางที่ ๒.๔ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระราชปริยัติ (สฤชดี ประธาตุ) (๒๕๕๑).	สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ แต่มีจุดเด่น คือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือมุ่งให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในส่วนของผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม พบว่า การบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนาและการส่งเสริมทางวิชาการ ให้กับอาจารย์ ผู้สอนในด้านการวิจัย การเพิ่มวุฒิการศึกษาและการปรับตำแหน่งทางวิชาการ และเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้นิสิตได้พัฒนาคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรม

^{๑๒๙} อนุพันธ์ อภิขยานุภาพ, “สมรรถนะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๓).

^{๑๓๐} ศาสตราจารย์ และพระมหาคศักดิ์ชาย โกวิท, “การศึกษาความคิดเห็นของนิสิตชาวต่างประเทศที่มีต่อการจัดการศึกษา ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *รายงานการวิจัย*, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ตารางที่ ๒.๔ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระศรีวิจิตรภรณ์ (๒๕๕๒)</p>	<p>๑. มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน</p> <p>๒. องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า มีจำนวน ๑๐ องค์ประกอบ และมีตัวแปร ๕๘ ตัวแปร</p> <p>๓. รูปแบบประกอบด้วย ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) หลักการ ประกอบด้วยหลักการ บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒) เป็นหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรและด้านสังคม ๓) แนวดำเนินการ ประกอบด้วย ด้าน การบริหารองค์กร ได้แก่ การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา การปกครองของสงฆ์ และการกระจายอำนาจ</p> <p>๔. ผลการประเมินรูปแบบ ด้านที่มีผลประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้าน ความเป็นประโยชน์ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก</p>
<p>สนั่น ประเสริฐ (๒๕๕๓)</p>	<p>พระสังฆาธิการที่มีวิทยฐานะ แตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านส่วนตัวบุคคล (บุคลิกภาพ) นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกันของพระสังฆาธิการที่มีวิทยฐานะแตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีสมณศักดิ์ มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตไม่แตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งการปกครองทางคณะสงฆ์แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกัน พระสังฆาธิการที่มีระยะเวลาในการใช้พระบัณฑิตแตกต่างกันมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของพระบัณฑิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ นอกนั้นไม่พบความแตกต่างกัน</p> <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของพระสังฆาธิการ ปัญหาที่พบในการสนองงานคณะสงฆ์ของพระบัณฑิต เช่น พระบัณฑิตสนองงานไม่ค่อยเต็มที่ มักเพิกเฉย ต่องานในวัด เช่น กิจวัตรทำวัตรสวดมนต์ เป็นต้น ข้อเสนอแนะ เช่น ควรมีการประชุมบ่อยๆ เพื่อติดตาม พัฒนาการสนองคณะสงฆ์ของพระบัณฑิต เป็นต้น</p>

ตารางที่ ๒.๔ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, ผศ.ดร. (๒๕๕๓).</p>	<p>ทัศนคติต่อศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามความคิดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อศักยภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านคุณลักษณะทางจิตวิทยามากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะและความสามารถ และด้านความรู้ รองลงมา ด้านผู้เชี่ยวชาญการบริหาร และด้านผู้เชี่ยวชาญทางด้านบุคลากร รองลงมา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสุดท้ายคือด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</p>
<p>พระมหาสาคร ภักตินอก (๒๕๕๕)</p>	<p>คำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษาที่สำคัญ เช่น ความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และความพร้อมในทุกด้านของมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แม้มีข้อเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไขบางประเด็น แต่ก็เพื่อยกระดับคุณภาพในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านการบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนา ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นมุ่งความมีคุณภาพของนักศึกษา กรณีสิ่งที่ไม่ควรทำ เป็นยุทธศาสตร์ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช่สิ่งถนัดของตนเอง โดยเน้นการไม่วิ่งตามคนอื่นโดยไม่ดูความพร้อมของตนเองนอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่ดีด้วย เป็นยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรทั้งระยะก่อนประจำการ ระยะประจำการ และระยะเกษียณอายุราชการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นธรรมาภิบาลการพัฒนาระบบการประเมินตรวจสอบและประกันคุณภาพ</p>
<p>อนุพันธ์ อภิขยานุ ภาพ (๒๕๕๓)</p>	<p>องค์ประกอบสมรรถนะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มี ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ หนึ่งสมรรถนะด้านความสำนึกรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ สองสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง สามสมรรถนะด้านการสืบเสาะหาข้อมูล สี่สมรรถนะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ห้าสมรรถนะด้านจิตสำนึกสาธารณะและการให้อำนาจแก่ผู้อื่น หกสมรรถนะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์และได้รับการรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๗ รูปและคน</p>

๒.๔.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

พัชรินทร์ ชังฆะ และไพพรรณ มุ่งศิริ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในการยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยต่อการก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานอาเซียน กรณีศึกษา : นักศึกษาสาขาวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ วิทยาเขตสงขลา” การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเพื่อยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยกรณีศึกษา : สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ด้วยชุดรูปแบบกิจกรรมทั้งในและนอกชั้นเรียน ศึกษาผลการใช้การวิจัยรูปแบบการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเพื่อยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้ โดยดำเนินการด้วยการวิจัยและพัฒนา มี ๔ ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนการสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างชุดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางวิทยาศาสตร์ จำนวน ๑ ชุด โดยดำเนินการจัดการเรียนรู้เป็น ๓ ชั้น ดังนี้ ๑) ชั้นการส่งเสริมความรู้ด้านภาษาและวิชาชีพ ๒) ชั้นตอนปฏิบัติการดีมีประโยชน์ต่อสังคม ๓) ชั้นการพัฒนาและเผยแพร่ผลงาน โดยจัดทำเป็นชุดกิจกรรมการเรียนรู้ฉบับร่าง แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโครงร่างชุดการเรียนรู้และนำชุดการเรียนรู้ไปหาประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่ ๓ การทดลองใช้ โดยจำแนก โดยจำแนกเป็นกลุ่มทดลอง ๒ กลุ่ม ๆ ละ ๑๕ คน คือ กลุ่มทดลองที่ ๑ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ภาษาอังกฤษที่หลากหลายรวมจำนวนนักเรียนทั้งหมด ๓๐ คน ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินผลการพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยการประเมินตามรูปแบบซิป (CIPP Model) มี ๔ ด้าน ดังนี้ ๑) ด้านบริบท ๒) ด้านปัจจัยเบื้องต้น ๓) ด้านกระบวนการ และ ๔) ด้านผลผลิต ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ ๑) คณะผู้วิจัย ได้ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ๑ ชุด ๒) ผลการจัดการเรียนรู้ด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้ สรุปผลดังนี้คือ ๑) สมรรถนะของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดร้อยละ ๗๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๒) ความสามารถทางการทำโครงการทางภาษาและคอมพิวเตอร์ของนักศึกษาที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดร้อยละ ๗๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๓) สมรรถนะทางการสื่อสารภาษาต่างประเทศ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๔) ความสามารถทางการทำโครงการภาษาและนำเสนอโดยทักษะทางคอมพิวเตอร์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และได้พัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้ฉบับสมบูรณ์ตามรูปแบบซิป (CIPP Model) ^{๑๓๑}

นายทัญญุกรณ์ แก่นท้าว ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า

๑. ประชาคมอาเซียนเป็นเป้าหมายการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียนภายในปี ๒๕๕๘ โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำอาเซียนได้แก่การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถ

^{๑๓๑}พัชรินทร์ ชังฆะ และไพพรรณ มุ่งศิริ, “รูปแบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในการยกระดับสมรรถนะการเรียนรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยต่อการก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานอาเซียน กรณีศึกษา : นักศึกษาสาขาวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ วิทยาเขตสงขลา”, รายงานการวิจัย, (คณะศิลปศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๕๔), หน้าบทคัดย่อ.

ในการแข่งขันสูงมีกฎเกณฑ์กติกาที่ชัดเจนและมีประชาชนเป็นศูนย์กลางซึ่งประกอบด้วย ๓ เสาหลัก คือประชาคมการเมืองความมั่นคงอาเซียน, ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน

๒. บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ๕ ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยการผลิตบัณฑิตการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน, การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติ, การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ, การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๓. แนวทางในการพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐ ด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนประกอบด้วยผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ที่พึงประสงค์ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม ประเทศชาติ และอาเซียน ด้านการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติด้วยการผลิตผลงานและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนา การประยุกต์หลักธรรมที่เน้นความเป็นไทยและอาเซียน ด้านการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติและนานาชาติ ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคมและอาเซียน ด้านการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งการศึกษาพระพุทธศาสนากับการผสมผสานทางวัฒนธรรม โดยมุ่งเน้นส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทยผสมผสานกับวัฒนธรรมอาเซียน ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบด้านการบริหารจัดการ เพื่อยกฐานะมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับโลก^{๓๓๒}

สรุปได้ว่า การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎเกณฑ์กติกาที่ชัดเจน และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้ เพื่อสร้างประชาคมที่มีความแข็งแกร่ง สามารถสร้างโอกาสและรับมือสิ่งท้าทายทั้งด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่เพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศทุกด้าน โดยให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้สะดวกมากขึ้น และประชาชนในอาเซียนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

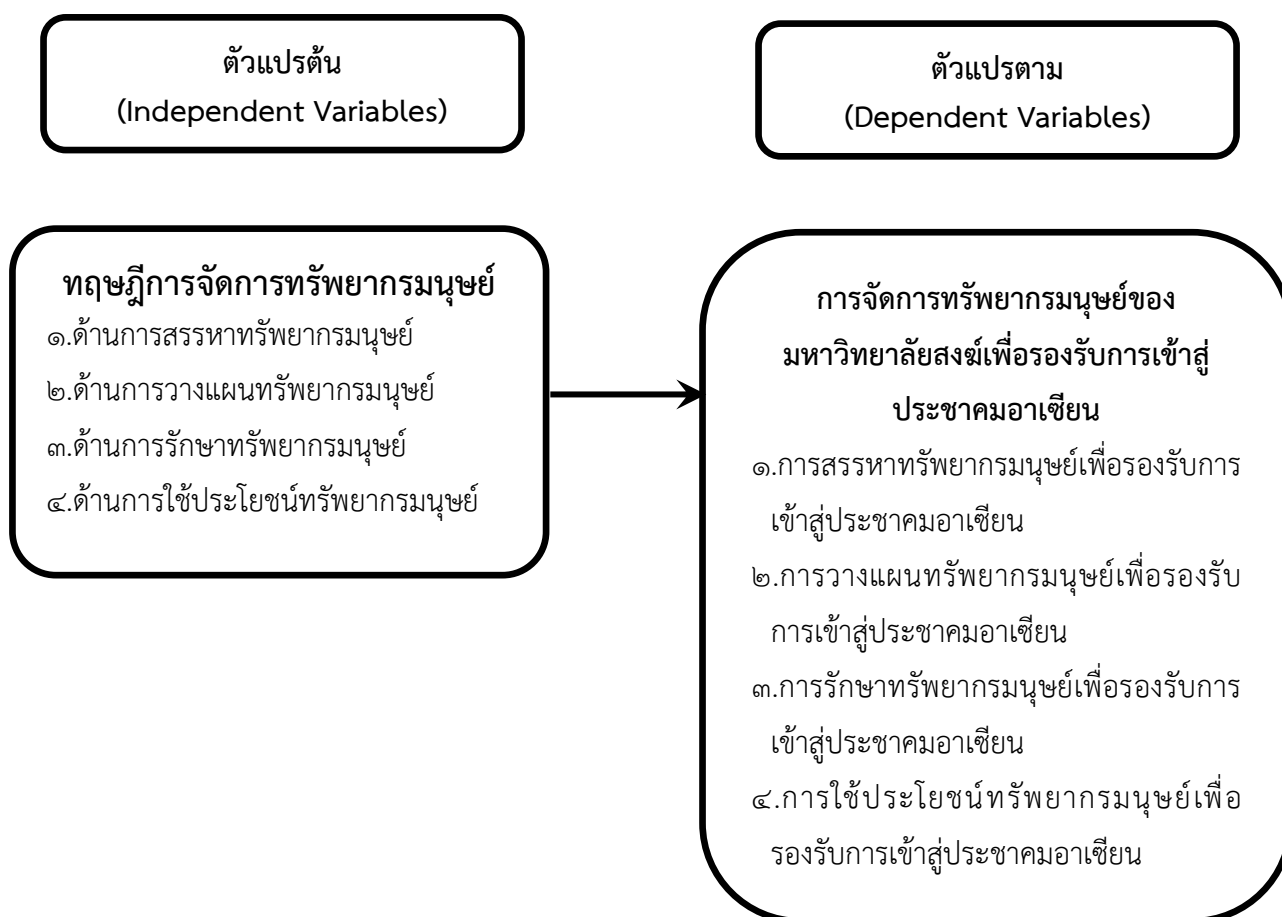
^{๓๓๒} นายภัทรภรณ์ แก่นทั่ว, “การพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ตารางที่ ๒.๕ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พัชรินทร์ ชั่งมะ และ ไพพรรณ มุ่งศิริ (๒๕๕๔)</p>	<p>๑) คณะผู้วิจัย ได้ชุดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ๑ ชุด ๒) ผลการจัดการเรียนรู้ด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้ สรุปผลดังนี้คือ ๑) สมรรถนะของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดร้อยละ ๗๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๒) ความสามารถทางการทำโครงการทางภาษาและคอมพิวเตอร์ของนักศึกษาที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมการเรียนรู้สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดร้อยละ ๗๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๓) สมรรถนะทางการสื่อสารภาษาต่างประเทศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๔) ความสามารถทางการทำโครงการภาษาและนำเสนอโดยทักษะทางคอมพิวเตอร์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และได้พัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้ฉบับสมบูรณ์ตามรูปแบบซิป (CIPP Model)</p>
<p>หัตถุภรณ์ แก่นท้าว (๒๕๕๘)</p>	<p>บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย บทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ๕ ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน โดยการผลิตบัณฑิตที่จัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน, การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติ, การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ, การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>แนวทางในการพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐ ด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนประกอบด้วยผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ที่พึงประสงค์ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม ประเทศชาติ และอาเซียน ด้านการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติ ด้วยการผลิตผลงานและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนา การประยุกต์หลักธรรมที่เน้นความเป็นไทยและอาเซียน ด้านการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติ และนานาชาติ ด้วยการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางในการบริการวิชาการแก่คณะสงฆ์ สังคม และอาเซียน ด้านการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม</p>

๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) เพื่อศึกษาและนำเสนอการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การศึกษาวิจัยตามกระบวนการ ดังแสดงใน **แผนภาพที่ ๒.๑**



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑

ศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทุกปัจจัยที่จะมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทราบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ขั้นตอนที่ ๒

ศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับสำรวจสภาพความพร้อมของการจัดการ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการใช้รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการศึกษาสภาพใน ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ ๓

ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสงฆ์ และประชาคมอาเซียน เป็นการศึกษาระบบเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลด้านหลักการ สภาพในด้านการจัดการ และจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๔

นำผลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนที่ ๒ และขั้นตอนที่ ๓ มาวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อร่างรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ขั้นตอนที่ ๕

จัดการทำสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อจัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรับรองร่างรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ขั้นตอนที่ ๖

เสนอรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากร ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา คือ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๑,๙๑๖ รูปและคน กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มคือ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant)

๓.๒.๑ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย พระสังฆาธิการที่มีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน ๑๘ รูปและคน ดังนี้

๑.พระราชบัณฑิต	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒.พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ.	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓.พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔.พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕.พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๖.พระครูวัชรสุวรรณมัทธ, ดร.	อาจารย์ประจำ หน่วยงานวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- | | |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗. พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท, ผศ.ดร. | คณบดีคณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๘. พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร. | อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการ
วัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๙. พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร. | อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการ
จังหวัดสุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๐. พระมหากังวาล ธีระมโฆ, ดร. | อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการ
วัดหลวงพ่อดงธรรมกายาราม จังหวัดราชบุรี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย |
| ๑๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู | ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ | รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น | รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง | ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา
คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๗. อาจารย์ ดร.ชั้นทอง วัฒนประดิษฐ์ | อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๑๘. อาจารย์ ดร.นพพล ตีไทยสงค์ | อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |

กลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ การศึกษาสภาพและปัจจัยที่ส่งผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารและบุคลากร ทั้ง ๒ มหาวิทยาลัย จำนวน ๓๓๔ รูป และคน เพื่อศึกษาสภาพใน ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการใช้รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการ

เข้าสู่ประชาคมอาเซียน รายละเอียดดังนี้ การหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ประชากรที่เป็น อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน ๑,๙๑๖ รูปและคน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้อนุกรมคำนวณของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane)^๑ ดังนี้ สูตรคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร คือ

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

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N คือ ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย
 e คือ เปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

แทนค่า

$$\begin{aligned} n &= \frac{๑,๙๑๖}{๑ + ๑,๙๑๖ (๐.๐๕)^2} \\ &= \frac{๑,๙๑๖}{๑+๑,๙๑๖ (๐.๐๐๒๕)} \\ &= \frac{๑,๙๑๖}{๑+๔.๗๙} \\ &= \frac{๑,๙๑๖}{๕.๗๙} \\ n &= ๓๓๑ \end{aligned}$$

จากการใช้สูตรคำนวณของยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๐.๐๕ จากประชากร จำนวน ๑,๙๑๖ รูปและคน จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๓๑ คน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑,๔๕๑ ^๒	๒๕๐
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	๔๖๕ ^๓	๘๑
รวม	๑,๙๑๖	๓๓๑

^๑สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, การวิจัยทางการศึกษา, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบัน ราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๙-๑๓๐.

^๒มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕, (คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๕๕-๕๖.

^๓มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๕), (เอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ ๕ วันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๖ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๖๒.

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑) เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ลักษณะการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้วิจัยกำหนดประเด็นคำถามที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อให้ได้ความจริง แนวคิด ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบ

๒) เชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาสภาพและปัจจัยที่ส่งผล ในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับสำรวจสภาพความพร้อมสำหรับประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการใช้รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ก. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาความรู้พื้นฐานทั่วไป หลักการ ความเป็นไปได้ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

๓. ประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยทั้งแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

๔. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ โดยให้มีเนื้อหาครอบคลุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้ง ๕ ด้าน และสร้างแบบสัมภาษณ์

๕. เสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item-Objective Congruence) และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่จะดำเนินการวิจัย เพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือแบบสอบถาม

๗. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

๘. จัดพิมพ์เครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ข. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาความรู้พื้นฐานทั่วไป หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นข้อคำถามที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสังเกต (Observation) โดยยึดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้วิจัยกำหนดประเด็นคำถามที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อให้ได้ความจริง แนวคิด ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จนสามารถตอบคำถามการวิจัยโดยอาศัยกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ใน ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ขณะดำเนินการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาตในการใช้เครื่องบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยทำขึ้นตามกรอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๕	หมายถึง	มีการจัดการ มากที่สุด
๔	หมายถึง	มีการจัดการ มาก
๓	หมายถึง	มีการจัดการ ปานกลาง
๒	หมายถึง	มีการจัดการ น้อย
๑	หมายถึง	มีการจัดการ น้อยที่สุด ^๔

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้บอกถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ค. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างไว้ไปดำเนินการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ดัง

๑. ดำเนินการตรวจสอบปรับปรุง วรรคตอน การสะกด การจัดวางข้อความและรูปแบบ พิสูจน์อักษรของเครื่องมือให้สมบูรณ์ นำเครื่องมือที่สร้างไว้เสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและขอคำแนะนำ

^๔ชูศรี วงศ์รัตนนะ, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิต, ๒๕๔๑), หน้า ๗๕.

๒. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity)^๕ นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในการวิจัยและการใช้สถิติ จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือทางด้านเนื้อหา (Content Validity) ความเที่ยงตรงทางด้านโครงสร้าง (Construct Validity) ซึ่งตรวจสอบโดยอาศัยดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ (Face Validity) ความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง (Criterion Related Validity) และการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC)^๖ ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามที่นำไปใช้ได้ตั้งแต่ ๐.๕ ถึง ๑.๐ โดยผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- (๑) พระมหาสม กลยาโณ, ดร.
- (๒) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชพันธ์ อิศรเดช
- (๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
- (๔) อาจารย์ ดร.สุภกิจ โสทัต
- (๕) อาจารย์ ดร.อธิเทพ ผาทา

๓. หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากร จำนวน ๓๐ รูปและคน นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)^๗ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๐๔

๔. ดำเนินการปรับปรุงเครื่องมือครั้งที่ ๒ โดยปรับปรุงแก้ไขจากผลที่วิเคราะห์ได้จากการทดลองใช้ (Try Out)

๕. สร้างเครื่องมือฉบับสมบูรณ์และนำเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ในการเก็บข้อมูลการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

^๕ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, รศ.ดร., วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๘), หน้า ๑๑๕-๑๒๐.

^๖ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, รศ.ดร., การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา, (สกลนคร : สมศักดิ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕๘-๑๕๙.

^๗ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, รศ.ดร., วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, หน้า ๑๒๕.

๑. การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัย และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อสร้างเครื่องมือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

๒. ผู้วิจัยเสนอขอหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจ้งต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยสำหรับขออนุญาตแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างภายในวัด และขอสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามรายนาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓. นำหนังสือจากคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พร้อมทั้งแบบสอบถามไปแจกให้กับประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๔. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างกลับคืนด้วยตนเองพร้อมด้วยผู้ช่วยวิจัย

๕. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๒ รูปและคน และการสังเกตเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

๖. รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อนำมาประมวลผลตามวิธีการทางสถิติ และรวบรวมคำให้สัมภาษณ์ เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลหาประเด็นความสอดคล้อง ร่วมกับการสังเกต การบริหารจัดการและการดำเนินงาน เพื่อค้นหาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต่อไป

แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้^๕

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ **มากที่สุด**

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ **มาก**

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ **ปานกลาง**

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ **น้อย**

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ **น้อยที่สุด**

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการการสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งการลงเก็บข้อมูลในพื้นที่ด้วยตัวเองตามระเบียบวิธีวิจัยและตามประเด็นโจทย์วิจัยวิธีดำเนินงานวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การสังเคราะห์เนื้อหา (Synthesis) ข้อมูลที่สอดคล้องกัน เพื่อแสวงหาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประการ ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะและแนวทางในการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

^๕ สุวรรีย์ ศิริโกการภรณ์, การวิจัยทางการศึกษา, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๐.

เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และนำเสนอเป็นความเรียง ตารางหรือแผนภูมิ ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นแฟ้มข้อมูล
๒. อ่าน ทำความเข้าใจ บันทึก เขียนข้อสังเกตและตั้งประเด็น
๓. พรรณนา แยกแยะลดส่วนข้อมูล (Data Reduction) และให้รหัส (Coding) และตีความข้อมูล จัดหมวดหมู่ หาความเหมือน ความต่างและความเชื่อมโยงกับบริบท
๔. สรุปผลการวิจัย นำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง และรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและพรรณนาความเป็นไปได้ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงขลบุรีเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ใน ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้สถิติ ดังนี้

๑. สถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการหา ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)
๒. ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงขลบุรีเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน วิเคราะห์โดยการหา ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
๓. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปผล และนำเสนอเขียนเป็นความเรียง ตารางหรือแผนภูมิ

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๓๑ รูปและคนมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

๔.๑ สภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๔.๒ ผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๔.๓ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๔.๔ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๔.๕ องค์กรความรู้จากการวิจัย

๔.๑ สภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) สำหรับเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๑๘ รูปและคน ดังนี้

๑.พระราชบัณฑิต	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒.พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ.	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๓.พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๔.พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๕.พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๖.พระครูวัชรสุวรรณนาค, ดร.	อาจารย์ประจำ หน่วยงานวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๗.พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร.	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๘.พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร.	อาจารย์ประจำ หน่วยงานวิทยบริการ วัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๙.พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร.	อาจารย์ประจำ หน่วยงานวิทยบริการ จังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๑๐.พระมหากังวาล ธีรธมฺโม, ดร.	อาจารย์ประจำ หน่วยงานวิทยบริการ วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม จังหวัดราชบุรี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๑๑.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๑๒.รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ	ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์	รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น	รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง	ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๗. อาจารย์ ดร. ชันทอง วัฒนประดิษฐ์	อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๘. อาจารย์ ดร. นพพล ดีไทยสงค์	อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการสัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

๑.ทัศนคติต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องเป็นไปตามระบบกลไกของรัฐบาล ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ให้มหาวิทยาลัยเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในฐานะที่มหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งก็ต้องเดินไปตามนโยบายของรัฐบาล ส่วนในมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการจัดอบรมบุคลากรในด้านภาษาต่างๆ^๑

ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังคงมีไม่เพียงพอและมีไม่ตรงกับสายงานทำให้การทำงานค่อนข้างช้าและไม่เป็นระบบควรมีการวางแผนที่ดี^๒

ยังไม่มีความพร้อมแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^๓

มหาวิทยาลัยพัฒนารองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๒ ส่วนด้วยกัน ๑. ฮาร์ดแวร์ การจัดตั้งสำนักงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การทำให้มหาจุฬาเป็นฐานของการจัดประชุมนานาชาติ เกี่ยวกับด้านพุทธศาสนา การจัดวันวิสาขโลก พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การจัดตั้งสถาบันภาษาเพื่อรองรับอาเซียน การจัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ เพื่อให้พระสงฆ์ทั่วโลกมาเรียน การจัดตั้งวิทยาลัยพระธรรมทูตขึ้นมา เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สร้างศูนย์

^๑ สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^๒ สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^๓ สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

อาเซียน ๒.ซอฟต์แวร์ การพัฒนาคนหรือการใส่เม็ดเงินเพื่อพัฒนาคน สร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาคน มีศูนย์อาเซียนเป็นแกนในการประสานงานจึงเป็นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^๔

ทุกองค์กรแม้แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์ก็จะมีทรัพยากรมนุษย์ ได้นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ถ้าทรัพยากรองค์กรก็จะไปได้ดี ทรัพยากรต้องบริหารและนำมาใช้ประโยชน์ การเตรียมตัวของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีความตื่นตัวมากพอสมควร เพราะได้มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับอาเซียน ในแง่การจัดมหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับอาเซียน เพราะในมหาวิทยาลัยสงฆ์มีนิสิตที่มาจากอาเซียนค่อนข้างมาก การทำงานร่วมกับอาเซียนมหาวิทยาลัยทำมาตลอด มีทั้งหลักสูตรอาเซียน มีความตื่นตัวอย่างมาก ในแง่การเตรียมความพร้อมในด้านบุคคลเรายังไม่พร้อม เราต้องบริหารงานบุคคลของเราต้องหาคนที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องอาเซียนจำนวนมาก^๕

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน เพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการเตรียมความพร้อมมานานพอสมควรเพื่อให้เป็นไปตามสนธิสัญญาอาเซียน ๑๐ ประกาศที่รวมกลุ่มตั้งเป็นสมาคมอาเซียนหรืออาเซียนตะวันออกเฉียงใต้ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มประชาคมอาเซียน จึงกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ก็ต้องเตรียมความพร้อมสู่อาเซียนเช่นเดียวกัน เพราะเป็นนโยบายของชาติไทยกับสมาชิกอีกหลายๆ ประเทศ มหาวิทยาลัยสงฆ์เตรียมความพร้อมโดยเตรียมบุคลากรไปเพื่อเตรียมความพร้อมทุกภาคส่วนเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเพื่อให้เป็นสังคมเปิดกว้างขึ้นมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสังคมเพื่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติต่อไป^๖

เตรียมพร้อมเริ่มมาจากต้นทาง ประกาศเป็นวาระของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรทราบว่า จะต้องเตรียมตัวอย่างไรบ้าง ที่เน้นหนักคือ การเตรียมรับรู้แต่ละประเทศเขามีอะไรกันบ้าง มีผลดีผลเสียอย่างไร^๗

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบัน ยังไม่สามารถที่จะบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของห้องเรียนต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรตามสายงาน ได้แก่ อาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษซึ่งจบมาตรงตามสาขาวิชาที่สอน โดยเฉพาะผู้ที่มีความถนัดในการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางของประชาคมอาเซียน^๘

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยใน ๕ ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในการผลิต

^๔ สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^๕ สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^๖ สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาทร, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^๗ สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๘ สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

บัณฑิตในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล การส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อให้มีศักยภาพในการทำวิจัยพระพุทธศาสนานานาชาติ การบริการวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และสังคมระดับชาติ การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยเริ่มโครงการนี้มาหลายปีแล้ว ตอนนี้เป็นผลลัพธ์แล้วในการผลิตบัณฑิต เป็นต้น^๙

วิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง มีการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีการเปิด หลักสูตรการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ และมีหน่วยวิทยบริการ หรือวิทยาลัยสงฆ์ ตามต่างจังหวัดมากขึ้น เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรสามเณร และประชาชน ในต่างจังหวัด ได้มีโอกาส ได้เข้ามาศึกษาในวิทยาลัยมากขึ้น อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล^{๑๐}

การเคารพและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน การพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อประโยชน์ของประชาชนรุ่นปัจจุบันและอนาคต พัฒนาความเป็นอยู่ที่ดี การดำรงชีวิต และสวัสดิการของประชาชนเพื่อสร้าง ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีความรับผิดชอบทางสังคม ^{๑๑}

ควรมีการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับ AEC โดยเฉพาะเรื่องภาษา เน้นภาษาอังกฤษเป็นหลัก และควรมีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องภาษาใน AEC อย่างน้อยส่วนงานหรือคณะละ ๑ รูปและคน^{๑๒}

เสริมสร้างพลังประชาชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งแห่งประชาคมอาเซียน เพิ่มพูนความเป็นอยู่ที่ดีและการดำรงชีวิตของประชาชนอาเซียนด้วยการให้ประชาชน มีโอกาสที่ทัดเทียมกัน ในการเข้าถึงการพัฒนามนุษย์ สวัสดิการสังคม และความ ยุติธรรม ส่งเสริมอาเซียนที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางทุกภาคส่วนของสังคมได้รับการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากการรวมตัวและการสร้างประชาคมอาเซียน^{๑๓}

มหาวิทยาลัยสงฆ์ดำเนินการตาม พรบ.ของมหาวิทยาลัย และมีแผนงบประมาณเป็นเครื่องกำหนดให้ดำเนินการ บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้รับโอกาสทางการส่งเสริมการเข้ารับการอบรม เพื่อให้มีความรู้เพิ่มพูนความสามารถให้มากยิ่งขึ้น ในเมื่อประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของอาเซียน

^๙ สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล อธิธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

ประชาชนของประเทศทั้งหมดจะต้องขับเคลื่อนไปตามแผนพัฒนาประเทศ การจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัยจะต้องรับแรงดำเนินการ เพื่อให้มีผลต่อการก้าวเข้าสู่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๑๔}

การปรับตัวเข้า ASEAN มีความจำเป็นต่อการบริหารยุคใหม่ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านรวมถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๑๕}

ท่านอธิการบดีท่านได้ฝึกทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการเตรียมความพร้อมในงานวิชาชีพโลก ทำให้บุคลากรทราบว่าสังคมภายนอกเขาเป็นอย่างไร ได้ทำมาเนี่ยสิบปีแล้ว สิ่งที่สำคัญคือการให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในประเทศอาเซียนไปทุกประเทศ จึงกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อมมานานมากแล้ว^{๑๖}

สำหรับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นับว่ามีการเตรียมพร้อมและมีการจัดการเรียนการสอนที่เปิดรับความหลากหลายทางชาติพันธุ์มาเป็นระยะเวลาพอสมควร ดังนั้นจึงมีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างนิสิตนานาชาติกับคณาจารย์เจ้าหน้าที่มาโดยตลอด เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถสอดคล้องกับการเปิดประชาคมอาเซียนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการส่งเสริมเรื่องวัฒนธรรม ภาษา โดยเรามีการให้บริการสถาบันภาษาซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งในการพัฒนาบุคลากร นิสิตและบุคคลภายนอก เรามีศูนย์อาเซียนที่เป็นศูนย์กลางในการให้บริการและสนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้กับวิทยาลัยเขตทั่วประเทศ กล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยมีการเตรียมพร้อมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือบุคลากรของมหาลัย เจ้าหน้าที่และนิสิตเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน^{๑๗}

มหาวิทยาลัยสงฆ์ถ้านับเฉพาะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดว่ามีนโยบายในการเตรียมความพร้อมที่ดีอยู่หลายอย่าง แต่ติดปัญหาในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ทั้งที่มีศูนย์อาเซียนศึกษาอยู่แล้ว^{๑๘}

สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่งยังคงมีความพร้อมไม่มากนัก ทั้งในด้านสถานที่ บุคลากรที่เชี่ยวชาญภาษาด้านต่างๆ จึงควรมีการพัฒนาด้านบุคลากรเป็นอันดับแรกเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการเป็นอาเซียน แต่ยังมีปัญหาหลายๆ ด้าน เช่น ตัวบุคลากร งบประมาณ การประสานงาน ฯลฯ ทำให้การจัดการล่าช้าและไม่เห็นเป็นรูปธรรม

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๗} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๘} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปัจจุบัน

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	มีการจัดอบรมบุคลากรในด้านภาษาต่างๆ	๘	๑, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๓, ๑๗
๒	ไม่ตรงกับสายงานทำให้การทำงานค่อนข้างช้าและไม่เป็นระบบ	๑	๒
๓	ยังไม่มีความพร้อมแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๓	๓, ๙, ๑๘
๔	การจัดตั้งสำนักงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑	๔
๕	การพัฒนาคนหรือการใส่เม็ดเงินเพื่อพัฒนาคน	๑	๔
๖	ยังไม่สามารถที่จะบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ เนื่องจาก การขยายตัวอย่างรวดเร็วของห้องเรียนต่าง ๆ	๑	๘
๗	ขาดแคลนบุคลากรตามสายงาน ได้แก่ อาจารย์ประจำและ อาจารย์พิเศษซึ่งจบมาตรงตามสาขาวิชาที่สอน	๑	๘
๘	มีการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ	๒	๕, ๑๐
๙	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องภาษาใน AEC อย่างน้อยส่วนงานหรือคณะละ ๑ รูปและคน	๒	๕, ๑๒
๑๐	ปัญหาในเรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อม	๒	๑๔, ๑๘

๑.๑ จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

ได้มีการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาอาเซียน เป็นจุดแข็งที่มีพุทธศาสนาเถรวาทร่วมกัน ไม่ว่าจะชาติไหนก็มีพื้นฐานพุทธศาสนาเถรวาทอยู่แล้ว และคณะสงฆ์มีการเผยแผ่มานานแล้ว ก่อนจะมีการจัดโครงการ AEC พุทธศาสนาแข็งแรงในหลายประเทศ^{๑๙}

เป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิถีและวัฒนธรรมเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยได้รับนิสิตต่างประเทศ เข้ามาศึกษาเล่าเรียน ทุกระดับการศึกษาทำให้เปิดกว้างทั่วไป^{๒๐}

^{๑๙} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

เป็นมหาวิทยาลัยที่เตรียมความพร้อมมานานแล้ว มีการประสานงานทางด้านอาเซียนตลอดเวลา^{๒๑}

เป็นมหาวิทยาลัยทางพุทธศาสนาที่พร้อมในด้านอาเซียนเพราะท่านอธิการได้วางแผนไว้เป็นอย่างดี^{๒๒}

จุดแข็งของมหาวิทยาลัยคือการที่มีนิสิตจากอาเซียนมากที่สุด คล้ายว่าเราเข้าสู่อาเซียนในแง่ของการรับนิสิตก่อนคนอื่น ก่อนที่กลุ่มประเทศอาเซียนจะเปิดประชุมอาเซียน มีนิสิตที่เป็นเครือข่าย เป็นชาวอาเซียนจำนวนมาก^{๒๓}

มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตลอดเวลา มีการเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้านบุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านต่างๆ เช่น ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่เปิดกว้างให้มีการศึกษาของพระภิกษุ-สามเณร และประชาชนได้เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเป็นการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต่อไป^{๒๔}

มหาวิทยาลัยมีการเรียนการสอนที่เป็นอาเซียน มีหลักสูตรสอนภาษาของสถาบันภาษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๒๕}

ทางมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้นสังกัด มีความตื่นตัวและกระตือรือร้น ต่อประชาคมอาเซียน ถึงขนาดมีการจัดหลักสูตรอาเซียนศึกษา หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อประชาคมอาเซียน ขึ้นมาให้ได้ศึกษาเรียนรู้กันอย่างเป็นทางการ เท่ากับว่าสนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ได้ศึกษาเพิ่มพูนความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญในการจัดเตรียมทรัพยากรมนุษย์ของทางมหาวิทยาลันสงฆ์และวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ตลอดจนห้องเรียนต่าง ๆ ในสังกัดของมหาวิทยาลัย^{๒๖}

จุดแข็งของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ ค่าเล่าเรียนไม่แพงเหมือนมหาวิทยาลัยข้างนอก และยังเปิดโอกาสให้คฤหัสถ์สามารถเข้ามาศึกษาได้ ยังมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทางด้านคุณธรรม จริยธรรม มีวิชาพระพุทธศาสนาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย^{๒๗}

วิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง มีการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องมีการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ และมีหน่วยวิทยบริการ หรือวิทยาลัยสงฆ์ ตามต่างจังหวัดมากขึ้น เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรสามเณร และประชาชน ในต่างจังหวัด ได้มีโอกาส

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๔} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาทร, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

ได้เข้ามาศึกษาในวิทยาลัยมากขึ้น อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกล^{๒๘}

จุดแข็ง (Strengths) มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน เช่น กลยุทธ์ปฏิบัติราชการ กระบวนการ กลยุทธ์เฉพาะด้าน นโยบาย กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ เป็นต้น มีเครือข่าย กลไก สนับสนุน การดำเนินงานของกระทรวงที่เกิดจากการดำเนินงานของกรม ต่างๆ ทั้งในมิติของพื้นที่ และมิติของกลุ่มเป้าหมาย^{๒๙}

มหาวิทยาลัยได้มีพระนิสิตต่างประเทศเข้ามาศึกษาอยู่เป็นจำนวนมากและเป็นระยะเวลานาน พระนิสิตเหล่านั้นจึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมีอาหาร (ภัตตาหาร) ถวายพระนิสิตและโยมฟรี, มีหอพักสะดวกสบาย ปลอดภัยจากอบายมุข, มีบุคลากรทั้งอาจารย์ และนิสิตที่เป็นพุทธมหาวิทยาลัยที่ดีจึงควรมีการสร้างเครือข่ายประเทศที่เป็นชาวพุทธไว้ให้มั่นคง, พระสามารถสอนการศึกษาได้ดีกว่าโยม แต่ต้องมีศิลาจารย์วัดที่งดงาม^{๓๐}

เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจด้านการความมั่นคงครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย มีมาตรการกลไก กองทุน และเงินอุดหนุนองค์กรภาคเอกชน เป็นเครื่องมือสนับสนุนการ ปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์กระทรวง มีอุปกรณ์ เทคโนโลยี สนับสนุนต่อการทำงานที่ทันสมัย^{๓๑}

จุดแข็งที่ปรากฏและต้องมองระยะยาว คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการวางแผน การสรรหา ฝึกอบรมให้ความรู้ ดูแลรักษา^{๓๒}

จุดแข็งคือเรามีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากรก็พร้อมอยู่แล้ว เรามีสถาบันภาษา เรามีบัณฑิตศึกษาถึงแม้ว่ายังไม่ได้เปิดเป็นนานาชาติในคณะต่างๆ แต่บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ก็มีความพร้อมในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้^{๓๓}

บุคลากรของมหาจุฬาควมสามัคคีและกระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม และมีความหลากหลายในเชิงความคิด และเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่าง^{๓๔}

มหาวิทยาลัยมีทั้งนิสิตและอาจารย์ที่มาจากประเทศประชาคมอาเซียน ทำให้ในการจัดการเรียนการสอนและการประสานงานในองค์กร มีประสบการณ์ความรู้ความเข้าใจที่จะปรับตัวใน

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล อธิธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดุสิตธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๐} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยมีหลักพระพุทธศาสนาเป็นแกนสำคัญ ในการปรับตัวเข้าหากัน อีกทั้งความพยายามในการส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อสนับสนุนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ในการใช้ภาษาอังกฤษเป็นพื้นฐานในการสื่อสาร การเปิดศูนย์อาเซียนเพื่อเป็นแหล่งส่งเสริม เรียนรู้และพัฒนาเจ้าหน้าที่อาจารย์ผู้บริหารให้เรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมในประชาคมอาเซียนทำให้องค์กรได้มองเห็นภาพในการพัฒนาตนให้สอดคล้องกับการเปิดประชาคมอาเซียนในทิศทางเดียวกัน^{๓๕}

มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นองค์กรที่มีต้นทุนทางสังคมสูง บุคลากรพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา^{๓๖}

สรุปได้ว่า จุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิถีและวัฒนธรรมเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยได้รับนิสิตต่างประเทศเข้ามาศึกษาเล่าเรียน ทุกระดับการศึกษา ทำให้เปิดกว้างทั่วไป มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นต่อประชาคมอาเซียน ถึงขนาดมีการจัดหลักสูตรอาเซียนศึกษา หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อประชาคมอาเซียน สนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ได้ศึกษาเพิ่มพูนความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ค่าเล่าเรียนไม่แพงเหมือนมหาวิทยาลัยข้างนอกและยังเปิดโอกาสให้คฤหัสถ์สามารถเข้ามาศึกษาได้ ยังมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทางด้านคุณธรรมจริยธรรม มีวิชาพระพุทธศาสนาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย

ตารางที่ ๔.๒ สรุปจุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	จัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาอาเซียน เป็นจุดแข็งที่มีพุทธศาสนาเถรวาทร่วมกัน	๑	๑
๒	มีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทางด้านคุณธรรมจริยธรรม	๔	๗, ๘, ๙, ๑๐
๓	มีวิชาพระพุทธศาสนาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน	๔	๑, ๔, ๙, ๑๗
๔	ค่าเล่าเรียนไม่แพงและยังเปิดโอกาสให้คฤหัสถ์สามารถเข้ามาศึกษาได้	๑	๙
๕	มีการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	๑	๑๐
๖	มีการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ	๒	๗, ๑๐
๗	มหาวิทยาลัยได้มีพระนิสิตต่างประเทศเข้ามาศึกษาอยู่เป็นจำนวนมากและเป็นระยะเวลาานาน พระนิสิตเหล่านั้นจึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย	๑	๑๒

^{๓๕} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๒ สรุปจุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน (ต่อ)

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๘	มีการสร้างเครือข่ายประเทศที่เป็นชาวพุทธไว้ให้มั่นคง	๒	๕, ๑๒
๙	บุคลากรของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและกระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม และมีความหลากหลายในเชิงความคิด	๑	๑๖
๑๐	บุคลากรพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา	๔	๑๐, ๑๑, ๑๗, ๑๘

๑.๒ จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยคือ การที่ไม่เตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้าทางด้านภาษา ต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ในอนาคตจะต้องมีบุคลากรที่ชำนาญด้านภาษา^{๓๗}

มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยทางศาสนา ด้านสังคมทางมหาวิทยาลัยยังสู้มหาวิทยาลัยอื่นไม่ได้ ตลาดของมหาวิทยาลัยยังคงแคบ^{๓๘}

ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ศูนย์อาเซียนและคณะที่รับนิสิตต่างชาติมา เรียน ควรจะมีบุคลากรที่คอยประสานงานที่ดี บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่อาเซียนยังน้อย ไม่มีแผนงานของมหาวิทยาลัยในการเข้าสู่อาเซียน ยังไม่มีหลักสูตรที่รองรับ^{๓๙}

การประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคยังไม่ดีพอ^{๔๐}

มหาวิทยาลัยยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในด้านการวิจัยด้านอาเซียน ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๔๑}

บางกลุ่มคนยังขาดการพัฒนาไปสู่ทิศทางที่สูงขึ้นเนื่องจากขาดความเข้าใจถึงเรื่องของประชาคมอาเซียน คือขาดความรู้ความสนใจ คิดว่าเป็นเรื่องที่ยังห่างไกลกลับตนเองอยู่จึงเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่ง^{๔๒}

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธากรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาท, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

ทำงานไม่เป็นระบบ ทำงานไม่ตามแผนที่วางไว้ หรือทำไปแต่ไม่บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย^{๔๓}

นอกจากบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ยังด้อยในการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางของประชาคมอาเซียน ในการสื่อสารและบรรยายแล้ว ส่วนหนึ่งที่สัมผัสได้ในวิทยาลัยสงฆ์และห้องเรียนต่าง ๆ ก็คือ การบรรจุบุคลากรแบบเห็นแก่หน้ากัน หรือเห็นแก่เส้นสายพวกพ้อง ทำให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ไม่มีโอกาสได้รับการบรรจุเข้าเป็นบุคลากรทางการศึกษา จึงทำให้เป็นจุดอ่อนอย่างมากในการพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๔๔}

จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่เพียงพอตามหลักสูตรที่เปิดสอน สัดส่วนและวิทยฐานะของอาจารย์ประจำยังไม่เพียงพอ หลักสูตรยังไม่แตกต่างกับมหาวิทยาลัยสงฆ์อื่น สถานที่จัดการศึกษาคับแคบ ขาดทุนการศึกษาแก่ผู้เข้ารับการศึกษามีผลงานวิจัยน้อย ขาดงบประมาณในการจ้างอาจารย์ประจำ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนยังไม่เพียงพอ ยังอ่อนด้านภาษาอังกฤษ^{๔๕}

บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง อ่อนภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน และภาษาอังกฤษ พระนิสิตขาดการสำรวมในอาจารย์ระดับสูง^{๔๖}

ขาดการบูรณาการกลไกและเครือข่ายในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง มีความซ้ำซ้อนของภารกิจ อำนาจหน้าที่ และบทบาทที่ดำเนินการต่อกลุ่มเป้าหมาย^{๔๗}

การเป็นอยู่ที่สะดวกสบายของนิสิต ทำให้เกิดการติดความสบาย ทำงานลำบากไม่เป็น^{๔๘}

ขาดระบบฐานข้อมูลกลางและการเชื่อมโยงอย่างเป็นเครือข่าย การประชาสัมพันธ์สื่อสารต่อสังคมและคนในมหาวิทยาลัยยังไม่ทั่วถึง ขาดระบบการประเมินผล^{๔๙}

จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทางด้านทัศนคติ ความสัมพันธ์องค์กรด้านการศึกษาอื่นๆ เมื่อคนจำนวนมากทราบว่าเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ การเร่ง

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภิณโฑ, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล ธีรธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อสดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๘} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

สร้างเครือข่ายกับองค์กรหรือสถานศึกษาอื่นยังไม่มาก เป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี และนำกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอื่นมาปรับปรุงองค์กรภายใน^{๕๐}

ขาดความใส่ใจในการเข้าสู่เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย^{๕๑}

อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่บางคนยังไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ และคณะทุกคนไม่ได้เปิดหลักสูตรนานาชาติ มีแค่บางคณะเท่านั้นที่เปิดหลักสูตรอินเตอร์^{๕๒}

อาจมีบ้างในแง่ของการพัฒนาภาษาของพนักงานในองค์กรมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาแต่ด้วยภาระงานที่มากทำให้อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่บางท่านไม่สามารถไปร่วมอบรมได้ และการจัดอบรมภาษาอังกฤษยังมีเปิดหลักสูตรอบรมน้อย เป็นระยะสั้นทำให้การพัฒนาภาษาไม่สามารถก้าวหน้าได้ นอกจากนี้ยังขาดการให้อำนาจความรู้ในการอยู่ร่วมกันทางกลางความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เช่น ความแตกต่างด้านวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์แต่ละนิกาย พฤติกรรมการใช้พื้นที่สาธารณะ มารยาทสังคมแต่ละเชื้อชาติ เป็นต้น และการวางกฎกติกาที่ชัดเจนในข้อปฏิบัติที่จะอยู่ร่วมกันในมหาวิทยาลัย^{๕๓}

จุดอ่อนอยู่ที่งบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากเรามีส่วนงานย่อยเยอะมาก ทำให้งบประมาณต้องถูกแบ่งย่อยไปมากเกินไป และมีบริบทขององค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา เช่น ผู้บริหารระดับสูงเป็นฆราวาส แต่ เจ้าหน้าที่เป็นพระ^{๕๔}

สรุปได้ว่า จุดอ่อน คือ การที่ไม่เตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้าทางด้านภาษา ต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ในอนาคตจะต้องมีบุคลากรที่ชำนาญด้านภาษา ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ศูนย์อาเซียนและคณะที่รับนิสิตต่างชาติมาเรียน ควรมีบุคลากรที่คอยประสานงานที่ดี บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่อาเซียนยังน้อย ไม่มีแผนงานของมหาวิทยาลัยในการเข้าสู่อาเซียน ยังไม่มีหลักสูตรที่รองรับ ยังต้องในการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางของประชาคมอาเซียน อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่เพียงพอตามหลักสูตรที่เปิดสอนสัดส่วนและวิทยฐานะของอาจารย์ประจำยังไม่เพียงพอ หลักสูตรยังไม่แตกต่างกับมหาวิทยาลัยสงฆ์อื่น

^{๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๓} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชั้นทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๔} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๓ จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	การที่ไม่เตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้าทางด้านภาษา	๒	๑, ๘
๒	ด้านสังคมทางมหาวิทยาลัยยังสู้มหาวิทยาลัยอื่นไม่ได้	๓	๒, ๑๓, ๑๗
๓	ศูนย์อาเซียนและคณะที่รับนิสิตต่างชาติมาเรียน ควรมีบุคลากรที่คอยประสานงานที่ดี	๒	๓, ๔
๔	ไม่มีแผนงานของมหาวิทยาลัยในการเข้าสู่อาเซียน ยังไม่มีหลักสูตรที่รองรับ	๑	๓
๕	บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ยังด้อยในการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางของประชาคมอาเซียน	๔	๘, ๙, ๑๖, ๑๗
๖	การบรรจุที่ไม่ตรงสายงาน ทำให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ไม่มีโอกาสได้รับการบรรจุเข้าเป็นบุคลากรทางการศึกษา จึงทำให้เป็นจุดอ่อนอย่างมากในการพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์	๓	๖, ๘, ๑๗
๗	บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง อ่อนภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน และภาษาอังกฤษ	๑	๑๐
๘	งบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากเรามีส่วนงานย่อยเยอะมาก ทำให้งบประมาณต้องถูกแบ่งย่อยไปมากเกินไป	๒	๙, ๑๘
๙	ขาดความใส่ใจในการเข้าสู่เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	๑	๑๕
๑๐	การเป็นอยู่ที่สะดวกสบายของนิสิต ทำให้เกิดการติดความสบาย ทำงานลำบากไม่เป็น	๑	๑๒

๑.๓ โอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

มีทุนจากต่างประเทศที่ติดต่อให้ส่งบุคลากรไปเรียนทางด้านภาษา หลายประเทศ เป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาบุคลากร แต่บุคลากรมีน้อยทำให้ไม่สามารถส่งบุคลากรไปเรียนได้^{๕๕} โอกาสยังมีน้อย แบบค่อยเป็นค่อยไป^{๕๖}

มีนิสิตที่จบจากมหาวิทยาลัยทำให้มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่ต่างประเทศได้สะดวก และมีการประสานงานที่ดีต่อกัน^{๕๗}

นิสิตต่างชาติมาเรียนที่มหาวิทยาลัยเป็นอันดับ ๒ ของประเทศ ดูแลทั้งเขาและพัฒนาทั้งตัวเรา เพื่อสร้างการประสานงานร่วมกัน^{๕๘}

มีผู้สนับสนุนทางด้านทุนจากผู้มีจิตศรัทธาทั้งฝ่ายรัฐและเอกชน เปิดโอกาสสำหรับบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น^{๕๙}

ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีทุกๆ ด้านของการติดต่อสื่อสารจึงเป็นโอกาสที่ดี ทางมหาวิทยาลัยสงฆ์จึงต้องจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับกับการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารด้วย^{๖๐}

ทุกหน่วยงานมีงานเต็มมืออยู่แล้ว มหาวิทยาลัยก็มิงงบประมาณให้ด้วยเพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๖๑}

ทางมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็ให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้วยการจัดหลักสูตรต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และเตรียมความพร้อม จึงเป็นโอกาสสำคัญที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จะได้ศึกษาและพัฒนาตนเองขึ้นมา จนทำให้ทางมหาวิทยาลัยมีตัวเลือกที่ดีมีคุณภาพมากขึ้น บริหารจัดการได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม^{๖๒}

โอกาสของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ มีผู้สนับสนุนทางด้านทุนจากผู้มีจิตศรัทธาทั้งฝ่ายรัฐและเอกชน เปิดโอกาสสำหรับบุคลากรทางการศึกษา (คฤหัสถ์) มากขึ้น มีนิสิตทั้งฝ่ายบรรพชิตและ

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาท, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโน, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

คฤหัสถ์จากกลุ่มประเทศอาเซียนมาศึกษามากขึ้น ยังมีจำนวนพระสงฆ์และคฤหัสถ์ในประเทศอีกมากที่ยังไม่ได้เข้ามารับการศึกษา สามารถสร้างหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ของสถาบันสงฆ์ได้^{๖๓}

พระภิกษุจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมีความสนใจเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์จำนวนมาก เช่น จากพม่า กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนลาว เป็นต้น ทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยสามารถผลิตบัณฑิตต่างประเทศ^{๖๔}

มีภาคีเครือข่ายในการทำงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน^{๖๕}

กลุ่มประเทศที่เป็นชาวพุทธ สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางศาสนาเป็นตัวเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง^{๖๖}

รัฐธรรมนูญ นโยบายของรัฐบาล กลยุทธ์ชาติ กฎหมาย ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน^{๖๗}

กระบวนการจัดการ HR มีโอกาสอีกมากทั้งนี้เพราะความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรทางศาสนายังคงเป็นรากฐานต่อการพัฒนาชนบทและเมือง ในมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ขยายโอกาสออกไปหลายจังหวัด การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและผูกพันต่อท้องถิ่นนั้นมีสูง^{๖๘}

มหาวิทยาลัยมีความหลากหลายของนิสิต ดังนั้นอาจารย์เจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ เพื่อการเป็นองค์กรอันดับหนึ่งของคณะสงฆ์และมหาวิทยาลัยที่มีอัตลักษณ์ของตนเอง^{๖๙}

สร้างสถาบันสมทบในต่างประเทศเพื่อเป็นเครือข่ายในการประสานงานกันในอาเซียน มีบุคลากรในที่คอยประสานงานกับสถาบันสมทบในกลุ่มอาเซียน^{๗๐}

มหาวิทยาลัยมีโอกาสมาก เพราะเรามีทั้งนิสิตทุกชาติในประชาคมอาเซียนที่เข้ามาเรียนและจบการศึกษาสามารถถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรในองค์กร ในการเรียนรู้วิถีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และแนวทางการจัดการความขัดแย้งจากการอยู่ร่วมกันระหว่างนิสิตต่างชาติกับนิสิตไทยและกับคณาจารย์เจ้าหน้าที่ นอกจากนี้เรามีสถาบันภาษาที่มีสามารถให้บริการในการ

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล อธิธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๖} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตอง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

ส่งเสริมด้านภาษาต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร อีกทั้งเรายังมีศูนย์อาเซียนที่สามารถสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และการทำความเข้าใจวิถีชีวิตในประเทศประชาคมอาเซียน^{๗๑}

การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้น ในความร่วมมือทางการบริหาร วิชาการ การวิจัย และเรื่องของงบประมาณสนับสนุน^{๗๒}

สรุปได้ว่า โอกาส คือ มีทุนจากต่างประเทศที่ติดต่อให้ส่งบุคลากรไปเรียนทางด้านภาษา หลายประเทศเป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาบุคลากร มีนิสิตที่จบจากมหาวิทยาลัยทำให้มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่ต่างประเทศได้สะดวก และมีการประสานงานที่ดีต่อกัน การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้น ในความร่วมมือทางการบริหาร วิชาการ การวิจัย และเรื่องของงบประมาณสนับสนุน

ตารางที่ ๔.๔ สรุปโอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	มีทุนจากต่างประเทศที่ติดต่อให้ส่งบุคลากรไปเรียนทางด้านภาษา หลายประเทศเป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาบุคลากร	๓	๑, ๕, ๙
๒	มีนิสิตที่จบจากมหาวิทยาลัยทำให้มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่ต่างประเทศได้สะดวก และมีการประสานงานที่ดีต่อกัน	๒	๓, ๗
๓	การจัดหลักสูตรต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ และเตรียมความพร้อม	๑	๘
๔	สร้างหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ของสถาบันสงฆ์	๑	๑๕
๕	มีผู้สนับสนุนทางด้านทุนจากผู้มีจิตศรัทธาทั้งฝ่ายรัฐและเอกชน	๑	๕
๖	เปิดโอกาสสำหรับบุคลากรทางการศึกษา (คฤหัสถ์) มากขึ้น มีนิสิตทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์จากกลุ่มประเทศอาเซียนมาศึกษามากขึ้น	๑	๙

^{๗๑} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชินทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๒} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๔ สรุปโอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน (ต่อ)

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๗	พระภิกษุจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมีความสนใจเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์จำนวนมาก	๑	๑๐
๘	กลุ่มประเทศที่เป็นชาวพุทธ สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางศาสนาเป็นตัวเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง	๑	๑๒
๙	มหาวิทยาลัยมีความหลากหลายของนิสิต ดังนั้นอาจารย์เจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ	๑	๑๕
๑๐	การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในกลุ่มอาเซียนมากขึ้น	๔	๕, ๙, ๑๗, ๑๘

๑.๔ อุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

มีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่ชำนาญในด้านภาษา ยังไม่มีคนที่มีความสามารถรับผิดชอบโดยตรงยังไม่มี^{๗๓}

ทางด้านภาษายังคงไม่แข็งแรง ใช้การสื่อสารทางด้านภาษาค่อนข้างอ่อน^{๗๔}

อุปสรรคคือแผนการทำงาน และบุคลากรปฏิบัติงานไม่เต็มที่ และภาษายังไม่ดีพอ^{๗๕} ด้านการประสานงานกับส่วนภูมิภาคยังไม่ทั่วถึง^{๗๖}

เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อาจจะมีอุปสรรคอย่างเช่น คู่แข่ง ที่จะเข้ามากับประชาคมอาเซียน พอเปิดประเทศเสรีแล้วอาจจะมีมหาวิทยาลัยอื่นๆ เข้ามาเป็นคู่แข่ง หรืออาจจะมีปัญหาด้านยาเสพติด ขโมย ภัยทางสังคม ฯลฯ^{๗๗}

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

จำนวนพระภิกษุ-สามเณรมีจำนวนน้อยลงส่วนใหญ่จะมีแต่บวชในระยะสั้นๆ ทำให้ขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ไม่เพียงพอต่อเทคโนโลยีที่ปัจจุบันล้ำหน้าไปอย่างรวดเร็ว^{๗๘}

บุคคลทางด้านอาเซียนยังมีไม่เพียงพอเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน^{๗๙}

อุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีอยู่หลายประการด้วยกัน ก. มหาวิทยาลัยอื่นๆ มีการแข่งขันพัฒนาเพื่อแย่งชิงบุคลากร ข. สังคมไทยยังไม่กระตือรือร้นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ค.บุคลากรที่มีคุณภาพไหลไปสู่ประเทศอื่นๆ ที่ให้โอกาสมากกว่า ง. ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ ^{๘๐}

อุปสรรคของมหาวิทยาลัย คือ การเข้าเรียนของบุคลากรทางการศึกษาคือ พระสงฆ์มีน้อยลงเรื่อยๆ ในอนาคต หลักสูตรที่เป็นนานาชาติยังมีไม่เพียงพอต่อบัณฑิตที่จะศึกษาต่อ เจ้าอาวาสบางวัดยังไม่สนับสนุนพระลูกวัดได้เข้าศึกษาต่อเท่าที่ควร พระสงฆ์ไม่สามารถมาเรียนได้เนื่องจากวัดอยู่ห่างไกล พระสงฆ์ไม่มีที่พักเมื่อเข้ามาศึกษา ระเบียบมหาเถรสมาคมไม่เปิดโอกาสให้พระสงฆ์ศึกษาต่อ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) วางระเบียบในการรับนิสิตเข้มมากเกินไป ^{๘๑}

การเมืองในประเทศยังเป็นเอกภาพ เศรษฐกิจไม่ดี มีกลุ่มคนกล่าวโจมตีมหาวิทยาลัยสงฆ์ จัดการเรียนการสอนเป็นอุปสรรคต่อพระพุทธศาสนา^{๘๒}

กระแสโลกาภิวัตน์สถานการณ์ทางสังคมทำให้ปัญหาสังคมมีความหลากหลายและซับซ้อนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะการเกิดชุมชนในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลกทำให้เกิดการเอาเปรียบทางทรัพยากร ^{๘๓}

AEC มีกลุ่มประเทศที่เป็นศาสนาอื่นอยู่จำนวนมากกว่าศาสนาพุทธ อาจทำให้เกิดความแย่งชิงศาสนิกชนของแต่ละศาสนา และความแตกต่างด้านศาสนาอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า และด้านอื่นๆ^{๘๔}

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณนารถ, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภิฉนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๒} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล อีธรรมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๔} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

นโยบายและระบบการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรของประเทศ ยังไม่สอดคล้อง/ สนับสนุนต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาชนในมิติพื้นที่ โดยยึดตามภารกิจและวาระเป็นหลัก ความขัดแย้งทางการเมือง และความแตกแยกทางสังคม ทำให้เกิดการขาดความปรองดอง สมานฉันท์ และมีผลกระทบต่อการทำงานในทุกระดับโดยเฉพาะในชุมชน^{๘๕}

อุปสรรคที่พบในปัจจุบันก็คือ การที่ภาครัฐสร้างกฎเกณฑ์ขึ้นมาเพื่อกำหนดมาตรฐานด้านความรู้ความสามารถและสาขาที่สำเร็จการศึกษา ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสียทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และกว่าจะดำเนินการให้เข้าตามกฎเกณฑ์ดังกล่าวอาจจะต้องใช้เวลา^{๘๖}

ขาดนโยบายในระดับสูงที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ขาดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ขาดขวัญและกำลังใจ^{๘๗}

มีบุคลากรจากภายนอกไม่เพียงพอที่จะคอยประสานงานกับส่วนงานในมหาวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างเครือข่ายอาเซียน^{๘๘}

น่าจะเป็นเรื่องของการใช้ภาษาอังกฤษเพราะเป็นภาษาพื้นฐานที่สามารถเรียนรู้ทำความเข้าใจร่วมกันได้ แต่หลักการที่สำคัญคือการจูงใจให้บุคลากรอยากเรียนรู้และพัฒนาให้มากขึ้น และการเปิดโอกาสให้กับทุกกลุ่มมิใช่แต่คณาจารย์สายการศึกษา แต่ต้องทุกหน่วยงานต้องได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงจากมหาวิทยาลัย อีกทั้งการเปิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานแต่ละสายงานในองค์กรยังไม่เอื้อที่จะเรียนรู้แลกเปลี่ยนกัน^{๘๙}

ความไร้เสถียรภาพของรัฐบาล และนโยบายของภาครัฐที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ปรับตัวตามไม่ทัน^{๙๐}

สรุปได้ว่า อุปสรรค คือ มีสถาบันการศึกษาหลายสถาบันซึ่งจัดการศึกษาในหลักสูตรเหมือนกันหรือคล้ายกัน ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัยอื่นๆ มหาวิทยาลัยอื่นๆ มีการแข่งขันพัฒนาเพื่อแย่งชิงบุคลากร สกอ.วางระเบียบในการรับนักศึกษาเข้มงวดไป สังคมไทยยังไม่กระตือรือร้นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

^{๘๕} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือคง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๘๙} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

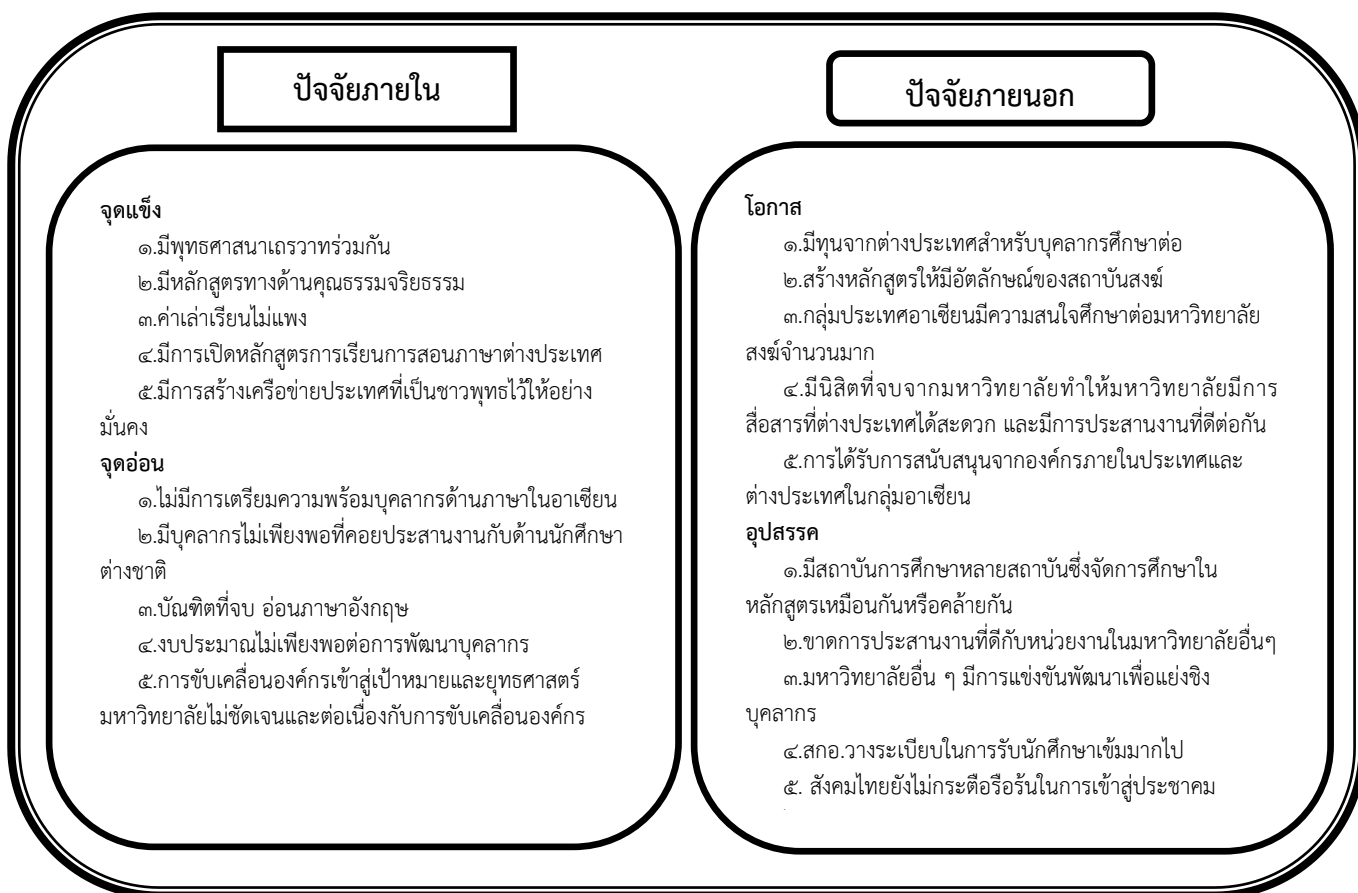
^{๙๐} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๕ สรุปอุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	มีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่ชำนาญในด้านภาษา ยังไม่มีคนที่มีความสามารถรับผิดชอบโดยตรงยังไม่มี	๒	๑, ๒
๒	การประสานงานกับส่วนภูมิภาคยังไม่ทั่วถึง บางอย่างทราบแค่เพียงส่วนกลางข้อมูลข่าวสารไม่ถึงส่วนภูมิภาค	๒	๔, ๘
๓	ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ	๒	๘, ๑๗
๔	หลักสูตรที่เป็นนานาชาติยังมีไม่เพียงพอต่อบัณฑิตที่จะศึกษาต่อ	๑	๙
๕	การเข้าเรียนของบุคลากรทางการศึกษาคือ พระสงฆ์มีน้อยลงเรื่อยๆ	๑	๙
๖	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) วางระเบียบในการรับนิสิตเข้มมากเกินไป	๑	๙
๗	มีกลุ่มประเทศที่เป็นศาสนาอื่นอยู่จำนวนมากกว่าศาสนาพุทธ อาจทำให้เกิดความแย้งชิงศาสนิกชนของแต่ละศาสนา	๑	๑๒
๘	ขาดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ขาดขวัญและกำลังใจ	๑	๑๕
๙	ขาดนโยบายในระดับสูงที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๓	๑๓, ๑๖, ๑๘
๑๐	นโยบายของภาครัฐที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ปรับตัวไม่ทัน	๑	๑๘

๑.๕ สรุปวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

การวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” สรุปวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก ดังแผนภาพที่ ๔.๑



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

๒. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

การกำหนดวิธีการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การคัดเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถโดยการสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งว่าง อาจเกิดจากคนเก่าลาออก หรือคนเก่าได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือจากสาเหตุใด ๆ ก็ตาม องค์กรอาจเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อบรรจุแทนในตำแหน่งที่ว่างนั้น^{๙๑}

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานใดขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ในสายงานนั้นหรือสายงานอื่น จะต้องเป็นผู้ที่ได้ผ่านการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด โดยต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น และต้องเป็นผู้ที่ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการสำหรับตำแหน่ง ตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นด้วยแล้ว โดยพิจารณาคุณลักษณะของผู้ที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง^{๙๒}

เนื่องจากที่ผ่าน มาส่วนมาก การประกาศรับสมัครสอบส่วนมาก จะใช้การสรรหา มากกว่า การสอบคัดเลือกทั้งสาย วิชาการ และสายปฏิบัติการฯ จึงทำให้ไม่ได้บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามสายงาน สมควรกำหนดคุณสมบัติให้รอบครอบรัดกุมมากขึ้น^{๙๓}

หากทิศทางผู้บริหารประสงค์จะให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศ การจ้าง การสรรหาและการดำเนินการสอบคัดเลือกบุคคลากร ต้องใช้วิธีการสอบ คัดเลือกทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการฯ จึงทำให้ไม่ได้บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรง ตามสายงาน และได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง^{๙๔}

การใช้หลักความสามารถ โดยยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคล เป็นสำคัญ พยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงหลักความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ^{๙๕}

สรรหาหรือคัดเลือกคนทำงานให้เหมาะสมกับงานบริหารงานบุคคลตาม ความสามารถ และเป็นธรรมไม่มีอคติ ตัดความสัมพันธ์ส่วนตัวออกไป ตัดสินลงโทษความผิดตามความเป็นจริง รู้จักเชิดชูยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาที่ทำดีตามความเหมาะสม เพื่อเป็นแบบอย่าง^{๙๖}

ควรจัดสรรอัตรากำลังของบุคคลากรตามความจำเป็นของหน่วยงานนั้นๆ ไม่ใช่จัดสรร เพราะความใกล้ชิดกับผู้บริหาร บางตำแหน่งตั้งมาแล้วไม่ได้ทำงาน หรือตั้งบุคคลากร มาจากส่วนงานอื่น ทำให้ปิดโอกาสก้าวหน้าของบุคคลากรที่อยู่ส่วนงานนั้นทำให้บุคคลากรเกิดความท้อแท้ใจ^{๙๗}

การสรรหาบุคคลากรจากภายในมหาวิทยาลัย ถ้าไม่มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลากร เช่น คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประวัติความประพฤติ อาจจะทำให้การสรรหาบุคคลากรภายในมหาวิทยาลัยเป็นระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหาย โดยเฉพาะในทางด้านประสิทธิภาพการทำงาน และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย การสรรหาบุคคลากรจาก

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาทธ, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระมหาแก้ววาล ธีรธมฺโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

ภายในมหาวิทยาลัยแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ย่อมทำให้ขาดกำลังทรัพยากรที่มีวิสัยทัศน์ คุณภาพ การทำงาน และการสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ^{๙๘}

โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายโดยทั่วไป มนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็น องค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย การสรรหาบุคลากร จากภายในมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีโอกาสได้รับบุคลากรจากภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ เป็นการปิดกั้นคนดี มีความรู้ ความสามารถ หรือเป็นการขีดวงจำกัดคัดเลือกเอาแต่บุคลากรจากภายในมหาวิทยาลัยเท่านั้น อาจทำให้เกิด อุปสรรคต่อการพัฒนาการทำงาน เริ่มตั้งแต่เจตคติ ระบบการทำงาน การพัฒนาและการสร้างผลงาน ที่ดีเด่นให้แก่มหาวิทยาลัย^{๙๙}

ในยุคปัจจุบันที่องค์กรต่างพยายามสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยการมุ่งเน้นไปที่ การลงทุนด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กร และเหมาะสม กับลักษณะงาน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการในการ สรรหาและคัดเลือกพนักงาน^{๑๐๐}

ข้อกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การกำหนด เงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับงานเป็นผลจากการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน และการศึกษา ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ ซึ่งช่วยกำหนดเงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับพนักงาน รวมถึงการ กำหนด แนวโน้มการสรรหาคัดเลือกพนักงานต่อไปนั้นมิใช่จะเน้นไปที่การตั้งคำถามบนพื้นฐานของ ข้อมูลทั่วไปอย่างเช่น ประสบการณ์การทำงาน ประวัติการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อนของพนักงาน ทำให้ ถึงอยากจะเข้ามาทำงานกับมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งการสัมภาษณ์พนักงานต่อไปนั้นจะเน้นไปที่การ ตั้งคำถามจากขีดความสามารถที่ต้องการของตำแหน่งงานมากกว่าเพื่อหาคนให้มีความเหมาะสมกับ องค์กร และเหมาะสมกับลักษณะงาน^{๑๐๑}

มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงรูปแบบการบริหารงานว่ามีบุคลากรเหมาะสมเพียงพอกับ หน่วยงานหรือไม่และรูปแบบบริหารจัดการมีระบบที่ชัดเจนดีพอหรือไม่ เพราะปัญหาจากการ ขยายหน่วยงานแต่ไม่มีบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน และไม่มีการบริหารจัดการที่ดี^{๑๐๒}

^{๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๙๙} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธ บริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ขันทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระครูวิภาสกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัด นครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นขั้นตอนและวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องดำเนินการอย่างจริงจัง มีหลักเกณฑ์และยุติธรรม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานที่องค์กรต้องการมากที่สุดเข้ามาร่วมงาน^{๑๐๓}

คุณสมบัติของทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จัดให้บุคลากรทำงานตามความสามารถ วางบุคลากรที่มีความชำนาญด้านภาษาเข้ามาบริหารในส่วนของงานที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน มหาวิทยาลัยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่า จะขอบุคลากรเพื่อไปทำงานในตำแหน่งอะไร จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อใด ลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีอะไรบ้าง คุณสมบัติที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นมีอะไรบ้าง การให้ภาพรวมว่ามหาวิทยาลัยต้องการบุคลากรใหม่เพื่อทำงานในตำแหน่งใดบ้าง หลังจากที่กำหนดตำแหน่งที่จะรับสมัครงานพนักงานใหม่แล้ว ผู้สรรหาจะต้องศึกษาข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ซึ่งได้แก่คำพรรณนาลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน และคุณสมบัติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้การประกาศรับสมัครมีข้อมูลที่ครบสมบูรณ์^{๑๐๔}

การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน(Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่างๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ "สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ ๑๐ ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง ๑๐ ปี อาจจะไม่มีความคุ้มค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ ๑ ปี ก็ได้"^{๑๐๕}

มหาวิทยาลัยได้จัดสายการบังคับบัญชาเป็นลักษณะรูปทรงเจดีย์ กระจายอำนาจตามลำดับชั้นให้ครอบคลุมและสมดุลให้เพียงพอไม่กองอยู่ที่ใดที่หนึ่ง เพิ่มบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศ การที่จะสรรหาบุคคลมาแทนในตำแหน่งที่ว่าง หรือมีทดแทนอัตรากำลังคนเนื่องจากการขยายหน่วยงานออกไป หรือปริมาณงานเพิ่มขึ้น หน่วยงานที่รับผิดชอบในการสรรหาบุคคล จะต้องวางแผนการสรรหาบุคคล โดยมีการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสรรหาที่จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้สามารถสื่อข้อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องการได้โดยตรงมากที่สุด^{๑๐๖}

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีศรีรอด, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดิมนันท์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

งบประมาณในการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา เช่น การประชาสัมพันธ์ทางสื่อมวลชน การจัดทำประกาศรับสมัคร และการเดินทางไปติดต่อประสานงานกับองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในเงินที่ได้รับอนุมัติ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่าและรัดกุม มาตรการหนึ่งที่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้คือการเปิดรับสมัครพร้อมกันหลายงาน^{๑๐๗}

ค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัคร เข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย^{๑๐๘}

สรุปได้ว่า ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ คือ แนวโน้มการสรรหาคัดเลือกพนักงานต่อไปนั้นมิใช่จะเน้นไปที่การตั้งคำถามบนพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปอย่างเช่น ประสบการณ์การทำงาน ประวัติการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อนของพนักงาน ซึ่งการสัมภาษณ์พนักงานต่อไปนั้นจะเน้นไปที่การตั้งคำถามจากขีดความสามารถที่ต้องการของตำแหน่งงานมากกว่าเพื่อหาคนให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และเหมาะสมกับลักษณะงาน การคัดเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถโดยการสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา ในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง อาจเกิดจากคนเก่าลาออก หรือคนเก่าได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือจากสาเหตุใด ๆ ก็ตาม องค์กรอาจเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อบรรจุแทนในตำแหน่งที่ว่างนั้น

ตารางที่ ๔.๖ สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	การกำหนดวิธีการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑
๒	ข้อกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๓	๑๒, ๑๓, ๑๔
๓	คุณสมบัติของทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๓	๑๕, ๑๖, ๑๗
๔	งบประมาณในการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๒	๑๗, ๑๘

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

๓. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

เกณฑ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การวางแผนของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาคนถือว่าดี เพราะโดนบังคับมาจาก สมศ.ที่เข้ามาตรวจประเมินให้บุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์ของ สมศ.^{๑๐๙}

การวางแผนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้น ก็เหมือนกับการวางแผนรบบหน้ากระดาษ จะให้เลิศหรือล้งการขนาดไหนก็ได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วสามารถทำตามแผนได้เท่าไร ดังนั้น การวางแผนเพื่อจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย จึงต้องคำนึงถึงความเป็นจริงเสียก่อน มองภาพรวมให้ชัดว่าจะไปในทางไหน ความเป็นไปได้เท่าไร แล้วค่อยเขียนแผนการจัดการขึ้นมารองรับ^{๑๑๐}

ด้านการวางแผน มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้มีการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.๒๕๕๘ โดยยึดเอาตามแนวทางที่ สกอ. กำหนดจะได้เป็นรูปร่างของกลยุทธ์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลด้วยการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในระดับที่ใช้ในการทำงานได้ และพัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบอาชีพและการทำงานข้ามวัฒนธรรม ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณอทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ให้ประชากรในประเทศประชาคมอาเซียนสามารถเข้าถึงข้อมูลในศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยได้^{๑๑๑}

การวางแผนกำลังคนมีความสำคัญกับหลายระดับงาน ดังนั้นจึงต้องเริ่มต้นจากการวางแผนการสรรหาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบที่ต้องพิจารณา คือ เวลา เงิน และจำนวนพนักงานที่ต้องการกับอัตราการจ้างที่กำหนด การวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด สำหรับอนาคตเพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุผลที่ปรารถนา การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ลดการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายงานต่างๆ ลดความผิดพลาดในการบริหารจัดการ ทำให้ระบบตรวจสอบและการควบคุมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารให้ลดน้อยลง เกิด

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ทิศทางของมหาวิทยาลัยได้^{๑๑๒}

เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้จัดการเรียนการสอนในหลายจังหวัด การวางแผน HRM ยังไม่มีความกระชับชัดเจนเท่าที่ควร ทั้งนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกเป็นหลัก^{๑๑๓}

มีการวางแผนดี มีการทำงานอย่างเป็นระบบของแผน แต่ปัญหาคือขาดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนั้น ควรมีการวางแผนและดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมถึงควรมีแรงจูงใจต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยในการจัดการทรัพยากรมนุษย์^{๑๑๔}

วางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนในการพัฒนาดคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ^{๑๑๕}

มหาวิทยาลัย มีบุคลากรน้อย มีคนทำงานน้อยควรเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น มีการให้ทุนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพ^{๑๑๖}

แผนของมหาวิทยาลัยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ยังน้อยไป ควรวางแผนด้านอาเซียนให้มากกว่านี้ มีแผนเข้าคือดูแลคนที่เข้ามาเรียน มีแผนออก คือการสร้างคนของมหาวิทยาลัยออกไปรับใช้อาเซียน^{๑๑๗}

ในมหาวิทยาลัยมีการตื่นตัวพอสมควร มีการยกย่องหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนศึกษา ตั้งศูนย์อาเซียนศึกษา ถ้าควรจะเป็นก็ควรที่จะวางแผนเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง เช่น จะเน้นวิจัยหรือจะเน้นผลิตบัณฑิต^{๑๑๘}

ด้านการวางแผนของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นได้มีการเตรียมการหรือการจัดการด้านการวางแผนเพื่อรองรับไว้เป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านบางส่วนของมหาวิทยาลัยด้านบุคลากรได้พัฒนาไปแล้วในทุกๆ ด้าน มหาวิทยาลัยสงฆ์ทุกๆ แห่งได้มีการวางแผนการดำเนินการในทุกๆ ภาคส่วนไว้แล้ว ปัญหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการบริหารจัดการบางครั้งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ปัญหาด้านการเมืองทำให้การเข้าสู่การรองรับของประชาคมอาเซียนต้องล่าช้าไปด้วย มีปัจจัยอื่นอีก เช่น ด้านการบริหารบางครั้งไม่โปร่งใส แต่เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ การจัดการนั้นทุกๆ ด้านของ

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เติมศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระสุวเรนเมธธารณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญณ์ วุฑฒิโก, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

มหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องให้มีการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย ต้องแก้ไขข้อบกพร่องที่มีขึ้น^{๑๑๙}

การวางแผน เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณาโดยการกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงาน เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น จำเป็นต้องใช้ความรู้และการคาดคะเน ต้องใช้ดุลพินิจ จึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่างๆ ในอนาคตและตัดสินใจแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการการคิดก่อนทำ^{๑๒๐}

ปัญหาคือการวางแผนที่ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ควรให้อาจารย์และนิสิตมีส่วนร่วมในการวางแผน^{๑๒๑}

จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย และผลักดันให้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติสู่หน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม การหมุนเวียนการทำงาน หรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน สำหรับบุคลากรจากภายในมหาวิทยาลัยเมื่อมีตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งใหม่เกิดขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยจะต้องใช้เวลาจำนวนหนึ่งเพื่อแนะนำงาน หรือนิเทศให้แก่บุคลากรผู้มาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ย่อมทำให้มหาวิทยาลัยต้องสูญเสียผลประโยชน์รายได้จากการดำเนินงานของบุคลากรใหม่จนกว่าจะเกิดประสพการณ์ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๒๒}

การวางแผนไปเผยแพร่ที่ต่างประเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อมด้านการวางแผนมานานแล้ว มีการวางแผนไปเผยแพร่ที่ต่างประเทศ สนับสนุนส่งเสริมพุทธศาสนาในต่างประเทศ ปัญหาอุปสรรคคือ มีผู้บริหารเข้าใจในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สายปฏิบัติการยังไม่เข้าใจ ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๑๒๓}

ควรมีการจัดหลักสูตรภาษาอาเซียน มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิตนิสิตในมหาวิทยาลัยราชวิทยาลัยในการส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียน พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีคุณภาพระดับสากล พัฒนาวิชาการและการวิจัยสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนให้ทุกคน มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต/นิสิตกับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน และสนับสนุนให้ทุกหลักสูตรจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษอย่างน้อยหนึ่งรายวิชาในแต่ละภาคเรียน ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน โดยการเร่งพัฒนาความร่วมมือในประเทศ

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณนารถ, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

อาเซียน แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศ จัดให้นิสิตได้มีโอกาสเดินทางไปศึกษาดูงานในมหาวิทยาลัย สงฆ์ ในประเทศกลุ่มอาเซียน ^{๑๒๔}

การวางแผนที่ดำเนินการแล้วของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้มีการวางแผนโดยการจัดตั้ง สถาบันภาษา การจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ สร้างอาคารเรียน อาคารพัก โรงพยาบาลเพื่อรองรับการ เข้าสู่ประชาคมอาเซียน และในอนาคตจะมีการสร้างที่ปฏิบัติธรรมนานาชาติ^{๑๒๕}

แผนงานที่เป็นรูปธรรมนอกจากศูนย์อาเซียนและการเปิดวิทยาลัยนานาชาติ นอกนั้นยังไม่ เห็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมของมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นแผนงานของแต่ละหน่วยงานในการ พัฒนาเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน ปัญหาคือนโยบายแผนงานใหญ่ยังไม่ชัดเจน ไม่ได้ลงสู่ภาคปฏิบัติเพื่อทำ ความเข้าใจและการขับเคลื่อนของทุกหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน^{๑๒๖}

สรุปได้ว่า ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนในการ พัฒนาคณะ ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีคนทำงานน้อยควรเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น มีการให้ทุน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพ แผนของมหาวิทยาลัยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ยังน้อยไป ควรวางแผนด้านอาเซียนให้มากกว่านี้ มีแผนเข้าคือดูแลคนที่เข้ามาเรียน มีแผนออก คือ การสร้างคนของมหาวิทยาลัยออกไปรับใช้อาเซียน ควรมีการจัดหลักสูตรภาษาอาเซียน มีโครงการ แลกเปลี่ยนนิสิตนิสิตในมหาวิทยาลัยในประเทศอาเซียน แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศ

ตารางที่ ๔.๗ สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	เกณฑ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๖	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖,
๒	วางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๓	๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๓	การวางแผนไปเผยแพร่ที่ต่างประเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๓	๑๕, ๑๖, ๑๗
๔	การวางแผนที่ดำเนินการแล้วของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๒	๑๗, ๑๘

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล ธีรธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกา ยารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะ มนุษย์ศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

๔. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

คำตอบแทนสำหรับบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คำตอบแทนสำหรับบุคลากรไม่เพียงพอดต่อการดำรงชีพในภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรควรดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร่งด่วน มิฉะนั้น อาจส่งผลให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเปลี่ยนอาชีพหรืออาจเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ซึ่งจะเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย คำตอบแทนที่บุคลากรได้รับไม่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษาและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย คำตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาที่ได้รับต่ำกว่าปกติ ทำให้ไม่มีแรงจูงใจในการมาปฏิบัติงานในวันหยุดราชการ^{๑๒๗}

เริ่มต้นจากนโยบายจึงทำให้การควบคุมจึงเป็นไปในลักษณะต่างหน่วยงานก็ควบคุมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานตนเอง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาบุคลากรเพราะบางหน่วยงานก็มีโอกาสหรือเงินสนับสนุนที่ไม่เท่ากัน ดังนั้นกล่าวได้ว่าการควบคุมจึงไม่มีทิศทางที่ชัดเจน สรุปต้องเริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ลงสู่ภาคปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจร่วม และทบทวนเป้าหมายองค์กรอยู่เสมอ เพราะมหาวิทยาลัยมีพันธกิจด้านประชาคมอาเซียนที่สะสมมาช้านานสามารถเป็นตัวอย่างในการถอดบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับองค์กรต่างๆ ที่ต้องเปิดรับสมาชิกที่มาจากประชาคมอาเซียนที่มีอาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งในองค์กรที่อาจจะเกิดขึ้นได้^{๑๒๘}

ควรจัดสรรคำตอบแทนให้กับบุคลากรโดยมีความสอดคล้องกับวุฒิการศึกษาและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นธรรมหรือออกเป็นกฎระเบียบในการจ่ายคำตอบแทนตามวุฒิการศึกษาหรือภาระงานที่ได้รับมอบหมาย^{๑๒๙}

การดำรงรักษา บุคลากร ในมหาวิทยาลัยให้อยู่กับเรานานที่สุด และมุ่งพัฒนาและแก้ไข เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย เป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ การใช้สิ่งจูงใจซึ่งอาจ เป็นวัตถุหรือโอกาส หรือการจัดสภาพการทำงานและสวัสดิการที่ดี เข้าใจในความต้องการและสนองความต้องการของบุคลากร ให้สวัสดิการและจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้องค์กรและ บุคลากรได้รับประโยชน์ร่วมกัน บำรุงขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อ สร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ส่งเสริมความปลอดภัยให้กับบุคลากรมีความรู้สึกพอใจในงาน ที่ทำให้รู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์การ และมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในองค์กรนั้นๆ ให้นานที่สุด โดยอาศัยหลักแห่งความเป็นธรรม^{๑๓๐}

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย อาภากร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภิฉนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สิทธิประโยชน์ของบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ทุกหน่วยงานต่างฝากความหวังไว้กับสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธนานาชาติในด้านการประสานงานกับชาติอื่นๆ ต้องมีความร่วมมือกับคณะจัดการศึกษาให้มีบทบาทในเรื่องนี้ ออกระเบียบข้อบังคับให้ครอบคลุม^{๑๓๑}

ไม่มีความชัดเจนในแต่ละรอบปีการศึกษาในเรื่องของการจัดสอบเพื่อบรรจุบุคลากรเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทประจำการเลือกปฏิบัติหรือให้สิทธิประโยชน์แก่บุคลากรในเรื่องการลงเวลาปฏิบัติงาน ปัจจุบันพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีข้อเสียเปรียบบุคลากรสายวิชาการในเรื่องการลงเวลาปฏิบัติงาน^{๑๓๒}

มหาวิทยาลัยควรดูแลเรื่องสิทธิประโยชน์และรักษาผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรด้วย รวมถึงเรื่องระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ควรที่จะถ่ายทอดหรือเผยแพร่ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ^{๑๓๓}

ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถดึงดูด และรักษาคนเก่งได้นั้น ไม่ใช่เป็นระบบที่ง่ายที่สุด แต่เป็นระบบที่สามารถจ่ายแข่งขันกับตลาดที่มหาวิทยาลัยเราแข่งด้วยได้ และยิ่งไปกว่านั้นระบบบริหารจัดการเรื่องค่าตอบแทนก็ต้องมีความเป็นธรรมด้วย อีกทั้งต้องนำระบบค่าตอบแทนนี้ไปเชื่อมโยงกับระบบความก้าวหน้าทางสายอาชีพด้วย เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าได้เติบโตไปแล้วตามตำแหน่งงาน ระบบค่าตอบแทนก็เติบโตตามไปด้วยเช่นกัน^{๑๓๔}

สวัสดิการของบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ควรมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันพบว่ามหาวิทยาลัยมีสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานน้อยมาก และควรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรทุกคนโดยเท่าเทียมกัน การให้บริการของบุคลากรบางรายใช้กิริยามารยาทในการติดต่อประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้เกิดการบั่นทอนสุขภาพด้านจิตใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ^{๑๓๕}

สวัสดิการอย่างหนึ่งที่หลาย ๆ มหาวิทยาลัยจัดทำให้พนักงาน คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีไว้ เพื่อสร้างหลักประกันความมั่นคงในอนาคตให้กับพนักงาน เมื่อถึงคราวที่ต้องเกษียณจะได้มีเงินจำนวนหนึ่งติดตัวเอาไว้ใช้ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพเป็นการเก็บออมของพนักงาน โดยมหาวิทยาลัยช่วยสมทบด้วยอีกครั้งหนึ่ง เมื่อถึงเวลาเกษียณอายุหรือต้องออกจากงาน

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาทร, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

พวกเขาก็ไม่ต้องเป็นห่วงเรื่องค่าใช้จ่าย หากมหาวิทยาลัยไหนมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานยิ่งมั่นใจมากขึ้น^{๑๓๖}

การตรวจรักษาสุขภาพมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับพนักงานทุกคน เพราะค่าใช้จ่ายแต่ละครั้งเมื่อเกิดเจ็บป่วยไม่สบายขึ้นมา จะมีราคาที่สูงมากจนยากจะคาดเดา และบางครั้งอาจจะสวนทางกับค่าครองชีพ หรือเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือนด้วยซ้ำ พนักงานจะเกิดความรักต่อองค์กรมากขึ้น หากสามารถสนับสนุนค่าใช้จ่ายส่วนนี้ให้กับพนักงานได้ มหาวิทยาลัยจึงต้องเตรียมเงินสำรองส่วนนี้ให้กับพนักงาน หากสามารถครอบคลุมไปถึงค่ารักษาพยาบาลของครอบครัว ก็จะดีมากยิ่งขึ้น โดยให้พนักงานนำไปเสริมค่ารักษาพยาบาลที่มหาวิทยาลัย ตัวอย่างเช่น ค่าถอนฟัน ค่ายาของลูก เป็นต้น พนักงานจะรู้สึกวามมหาวิทยาลัยดูแลเขาและครอบครัวเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความรักต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น^{๑๓๗}

หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนนั้น การใช้งานไม่ครบจำนวนที่จะดำเนินการสอนได้ ต้องมีการตรวจสอบสภาพการใช้งานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้อยู่ในสภาพการใช้งานได้ และไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ภายในห้องเรียนมีอุปกรณ์ชำรุดจำนวนมากส่งผลกระทบต่อเวลาในการเรียนการสอน บุคลากรขององค์กรมีทั้งบรรพชิต และฆราวาส ทำให้การบังคับบัญชาสั่งการต้องมีข้อจำกัด ควรมีระบบธรรมาภิบาลและธรรมวินัยเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรื่องนี้ ให้ทำงานตามภาระงาน และตามความถนัด ในการทำงานผู้บังคับบัญชาควรให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด อย่างรอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ ต้องค่อยๆ แก้ไป^{๑๓๘}

การให้บริการของบุคลากรบางรายใช้กิริยามารยาทในการติดต่อประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้เกิดการบั่นทอนสุขภาพด้านจิตใจ งบประมาณที่จัดสรรให้กับบุคลากรในการพัฒนาสมรรถภาพของการทำงานไม่เพียงพอควรมีการจัดอบรมจิตวิทยาและการให้บริการแก่บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ สำหรับเรื่องการใช้กิริยามารยาทในการให้บริการหรือติดต่อประสานงานเรื่องต่าง ๆ เพื่อประโยชน์แก่ตัวบุคลากรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสมรรถภาพของการทำงานให้แก่บุคลากรให้มากกว่าเดิม เพื่อให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาสมรรถภาพของการทำงานได้อย่างเต็มที่ และถ่ายทอดให้กับผู้ใต้บังคับบาหรือนักศึกษาต่อไปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นไปตามลำดับของสายงานอยู่แล้ว จะมีปัญหาก็คือ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในการสื่อสารเท่าไร มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ มีงบประมาณรองรับการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพียงพอหรือไม่ ซึ่งในส่วนนี้ผู้บังคับบัญชาต้องระมัดระวังในการสื่อสาร

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับตัวบุคคล และอนุมัติงบประมาณให้เหมาะสมกับชิ้นงานนั้น ๆ ด้วย^{๑๓๙}

การใช้ถ้อยคำที่ใช้ในคำสั่งควรใช้ถ้อยคำที่ชวนให้ปฏิบัติ ปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจที่ปฏิบัติตามคำสั่ง ลักษณะของคำสั่งจะต้องไม่แฝงการวางอำนาจของผู้บังคับบัญชา ต้องใช้วิธีออกคำสั่งในรูปแบบของการจูงใจ เพราะการให้ผู้ปฏิบัติทำงานด้วยความทุ่มเท ผู้ดูแลโครงการก็จะต้องแสดงให้เห็นว่า จะทำงานไปพร้อมกัน ช่วยกันรับผิดชอบ ช่วยกันแก้ปัญหา การอธิบายเหตุผลประกอบการสั่งงาน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพราะการที่ต้องทำอะไรตามคำสั่งผู้อื่นโดยไม่ทราบว่าจะทำอะไร หวังผลอะไรจากการทำงานนั้น ผู้ปฏิบัติจะขาดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สั่งงานต้องอธิบายเหตุผลที่ต้องทำงานนั้นให้ผู้รับคำสั่งทราบอำนาจการสั่งการจะต้องมีความชัดเจน ผู้ที่สั่งงานจะต้องมีความคิดรอบคอบ มีไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความคิด ความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันก็จะเกิดความขัดแย้ง การสั่งการที่สั้น กระชับ เข้าใจ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานที่ดำเนินการก็จะประสบความสำเร็จ^{๑๔๐}

เลือกพนักงานให้ตรงกับค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรเราให้ได้ ถ้าเราสามารถทำได้ เราจะได้พนักงานที่มีอุปนิสัยใจคอ และมีทัศนคติที่ไม่ขัดหรือแย้งกับองค์กร ก็จะทำให้พนักงานอยู่ทำงานโดยที่เป็นตัวของตัวเองได้มากขึ้น ไม่ต้องเปลี่ยนตัวเองมากไป หรือฝืนทำในสิ่งที่ไม่ใช่ตนเองแบบนี้ก็อยู่ทำงานได้ไม่นานเช่นกัน เช่น ถ้าเราเป็นองค์กรที่เน้นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีระบบงานใหม่ๆ เกิดขึ้นเสมอ แบบนี้เราก็ต้องรับพนักงานที่เป็นคนที่ชอบเรื่องของการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวได้เร็ว และไม่รู้สึกรอคอยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ถ้าเราไปรับพนักงานที่ชอบรักษาสถานภาพของตนเองไว้ ไม่ชอบที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรมากมายนัก^{๑๔๑}

การดำรงรักษาทำให้มหาวิทยาลัยไมสูญเสียคนดีมีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นแรงงานที่มีค่าอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัย ถ้ามหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมดำรงรักษาเป็นอย่างดี บุคลากรย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพและจิตใจ ซึ่งเป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรงแต่ในทางตรงกันข้ามถ้ามหาวิทยาลัยละเลยเรื่องการดำรงรักษาไป บุคลากรย่อมแสวงหาองค์การใหม่ที่สามารถคุ้มครองเขาได้ ซึ่งสิ่งนี้เป็นไปตามธรรมชาติมนุษย์ที่ต้องการให้ตนมีความมั่นคง หรือไม่เช่นนั้นแล้ว ถ้าบุคลากรต้องประสบอันตรายใด มหาวิทยาลัยต้องหาคนมา ทดแทนนับว่าเป็นการเสียเวลาแก่มหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก^{๑๔๒}

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีศรีเรือง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล ธีรธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดุสิตธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การดำรงรักษาบุคลากรนั้น คือกระบวนการ อันเป็นเทคนิควิธีการในเชิงบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรอย่างแท้จริง เพื่อให้ บุคลากรมีความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจที่จะร่วมมือกับผู้บริหาร ผู้ร่วมงานด้วยความภาคภูมิใจ เต็มกำลังตามความสามารถทุกคน ขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึก พึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้นก็ได้ ซึ่งจะมีผล ต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย^{๑๔๓}

ผู้บังคับบัญชาก็ต้องปรับปรุงวิธีการปกครองบังคับบัญชาให้ถูกต้องเหมาะสม ให้ความเป็นธรรม แบ่งงานอย่างยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ระมัดระวังการเกิดอคติและความลำเอียง ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ และเที่ยงตรง ส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่พนักงานผู้มีศักยภาพสูง และมีผลการปฏิบัติงานสูง เป็นที่เลื่อมใสใจใส่ดูแลทุกข์สุขและช่วยแก้ไขปัญหและอุปสรรคในการทำงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขจากความสำเร็จในการทำงาน และให้ได้รับเกียรติและการยกย่องจากการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานดีเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกตนว่ามีคุณค่าต่อทีมงาน สร้างความยึดเหนี่ยวทางจิตใจ และให้ความเป็นกันเอง ทำให้ทุกคนสนุกกับงาน ให้คำชี้แนะสอนงานให้ทำงานได้ถูกต้องสะดวกรวดเร็วและปลอดภัย ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่างๆ เท่าที่สามารถจะทำได้ หมั่นสังเกตความเป็นอยู่การดำเนินชีวิตการงาน และสอบถามความไม่สบายใจ พร้อมทั้งความคิดในการแก้ไขปัญหา ให้ความสนใจในความทุกข์ร้อน มีความเมตตากรุณา ทำตัวเหมือนพี่เหมือนน้อง ไม่ข่มขู่ข่มเหงบีบบังคับจิตใจ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น ถ้านำไปใช้แล้วเกิดประโยชน์อย่างน้อยเท่าใดก็แจ้งให้ทราบ^{๑๔๔}

สรุปได้ว่า ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่จะให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยทำงานอยู่ได้นานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลนั้น มหาวิทยาลัยต้องใช้วิธีการบำรุงรักษาบุคลากรด้วยการใช้สิ่งจูงใจ ซึ่งได้แก่ สิ่งที่เป็นวัตถุ เช่น เงินหรือสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้โอกาสมีชื่อเสียงดีเด่น มีตำแหน่ง มีอำนาจ สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน เช่น มีห้องทำงาน มีที่นั่ง มีอุปกรณ์การทำงาน มีความปลอดภัย มีสวัสดิการที่ดี สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น ความสามัคคีกัน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และสิ่งจูงใจที่เป็นการบำรุงขวัญ หรือกระตุ้นใจชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และรู้สึกว่าคุณมีส่วนสำคัญในมหาวิทยาลัย

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๘ สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	คำตอบแทนสำหรับบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๔	๑, ๒, ๓, ๔
๒	สิทธิประโยชน์ของบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๔	๕, ๖, ๗, ๘
๓	สวัสดิการของบุคลากรในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๓	๙, ๑๐, ๑๑
๔	หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๗	๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘

๕. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ดำเนินการจัดมหาวิทยาลัยไว้แล้ว เพื่อเป็นการรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทุกๆ มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการพัฒนาด้านการจัดมหาวิทยาลัยไว้แล้วอยู่ครบถ้วน จึงไม่มีปัญหาด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่บางส่วนใหญ่แล้ว เป็นปัญหาที่มีแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างดีเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๑๔๕}

มีทีมงานของท่านรองอธิการบดีฝ่ายต่างประเทศ และทางคณะต่างๆ ก็เห็นความสำคัญ และได้จัดตั้งหลักสูตรอินเตอร์ขึ้น^{๑๔๖}

มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความสามารถรับหน้าที่ได้หลายตำแหน่ง และมหาวิทยาลัยยังได้ตั้งวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ และสถาบันภาษาขึ้นมารองรับศูนย์อาเซียนกับคณะต่างๆ ต้องร่วมมือกัน โดยให้ศูนย์อาเซียนเป็นหลักดูแลนิสิตต่างประเทศทั้งที่จะเข้ามาเรียนและที่จบการศึกษาไปแล้ว^{๑๔๗}

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย การส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องหรือส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ความสามารถที่มีอยู่แล้วนั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถนั้น อันเป็นเหตุจูงใจให้เกิดศรัทธาขึ้นมาอีกประการหนึ่ง และต้องให้เยาวชนต้องซึมซาบหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า และนำมาประยุกต์และพัฒนาชีวิตในดี ตรงตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา ต้องหาและใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการใช้ศิลปะวิทยาการถ่ายทอดให้เกิดเป็นองค์ความรู้และสามารถนำไปใช้พัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาชีวิตได้ หลักธรรมควรเน้นให้หลายๆ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเป็นตัวอย่างที่ได้ การเครื่องเทคโนโลยี เท่าที่จำเป็น และเน้นหลักธรรมชาติ จริยธรรมความประพฤติที่บุคลากรต้องเน้นเป็นแบบอย่าง เช่น แนะนำให้ทำให้อุ เป็นต้น มีการเรียนการสอน และทดสอบการเรียนรู้วัดผล เชิญวิทยากรนำความรู้มาช่วยเสริม ให้เขาได้ลงมือทำด้วยตัวเอง เช่น มอบหมายงานให้ทำ ระยะเวลาชัดเจน ระยะเวลาที่เหมาะสม กระบวนการในการจัดองค์กร คือ การดำเนินการตามแผนในการดำเนินโครงการมี การแบ่งงาน แบ่งหน้าที่กันทำ เพื่อสนองงานของโครงการให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น การที่บุคลากรในการมหาวิทยาลัยไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เนื่องจากได้รับมอบหมายงานที่ตนเองไม่มีความสามารถมีความรู้ ความสามารถในงานนั้น การจัดองค์กรจึงต้องคำนึงบุคลากร ทรัพยากร งาน เงิน ที่มีอยู่ในองค์กร จึงจะบริหารจัดการองค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔๘}

ส่งเสริมให้มีการอบรมด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือทำการส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ความสามารถที่มีอยู่แล้วในส่วนของคณะสงฆ์และบุคลากรภายนอกองค์กรคณะสงฆ์ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาร่วมกันจัดทำและดำเนินการโครงการให้มีประสิทธิภาพและร่วมหรือรวมเป็นเอกภาพ ส่งเสริมผู้มีหน้าที่ได้รับการอบรมในทางวิชาการ (ความรู้) และเพิ่มทักษะในการแสดงออกในการพูดหรือบรรยาย แนวทางการพัฒนา ดังนี้ ส่งเสริมให้บุคคลที่มีความรู้มี การพัฒนาจัดส่งให้อบรมการเป็นวิทยากรต่างๆ ให้มีการแสดงออกเพิ่มทักษะในการเรียนรู้และให้ศึกษาหลักการการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เป็นศึกษาหลักธรรมให้กว้างขวางและประสบความสำเร็จการปฏิบัติจะได้ผลดีมีประสิทธิภาพเป็นอย่างมากและหาวิทยากรภายนอกมาเสริมเพื่อเกิด ความหลากหลายขององค์ความรู้นำไปปฏิบัติเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตได้^{๑๔๙}

การพัฒนาบุคลากรด้านสนับสนุนวิชาการและปฏิบัติงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงานระดับสากล โดยการพัฒนาบุคลากรในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของมหาวิทยาลัยให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อม และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๑๕๐}

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีศรีเรือง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

การพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทางภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ เพื่อการแลกเปลี่ยนนิสิตจากทุกชั้นปีของทุกสาขากับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการและด้านต่างๆ ในประชาคมอาเซียน^{๑๕๑}

มหาวิทยาลัยมีส่วนงานที่เกี่ยวกับบุคลากรอยู่แล้ว มีโครงสร้างในการบริหารจัดการ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานให้มาก เพื่อให้บุคลากรมีการตื่นตัวอยู่เสมอ และควรให้โอกาสเพิ่มบุคลากรคัดเลือกผู้ชำนาญและจัดงบประมาณให้เพียงพอ^{๑๕๒}

ควรสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พยายามศึกษาหาความรู้ของตนเอง มีความอดทนต่อความยากลำบากและพยายามเพิ่มพูนความรู้ของตนเองอยู่เสมอ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคลากรแต่ละคน ต้องไม่ยึดติด กับบุคคล หรืองานนั้น แต่ควรคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์กรผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์อย่างดี แต่ผู้ปฏิบัติการยังไม่ค่อยเข้าใจ^{๑๕๓}

การจัดมหาวิทยาลัยมีการจัดอยู่ในตัวอยู่แล้ว มีศูนย์อาเซียนศึกษาแต่จะต้องสร้างศูนย์ให้เข้มแข็ง เมื่อแผนงานจากภาคนโยบายไม่ชัดเจน การลงสู่การจัดการแต่ภาคส่วนขององค์กรจึงเป็นไปได้ในลักษณะต่างคนต่างทำ ยังไม่สามารถมีกิจกรรมประสานการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสายการศึกษา กับสายส่งเสริมด้านต่างๆ ดังนั้นควรมีการเรียนรู้พัฒนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงงานที่ทำและเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีทิศทางที่ไปในทางเดียวกัน^{๑๕๔}

การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานของมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ^{๑๕๕}

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสูงส่ง แต่จะไม่มีปัญหาในด้านด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เลย เพราะมี

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ ฐิตกวีโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

พรบ.ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นตัวกำหนดอยู่แล้ว ถ้าไม่เห็นแก่พวกพ้องเส้นสาย คำนึงถึงความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นหลักแล้ว ก็สามารถจัดวางตัวบุคลากรที่เหมาะสมกับสายงานลงได้โดยสะดวก^{๑๕๖}

เข้มงวดกวดขัน จัดหลักสูตรการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน สกอ. ที่กำหนดไว้ ให้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และติดตามการบริหารการจัดการของวิทยาลัยสงฆ์ประจำจังหวัด ให้มีมาตรฐานเดียวกัน ให้มีประสิทธิภาพ^{๑๕๗}

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบังคับบัญชาสั่งการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีความเป็นรูปธรรม วางสายการบังคับบัญชาให้เป็นระดับของการสั่งการ^{๑๕๘}

การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์มีความเป็นมืออาชีพ ทำงานเป็นระบบ มีจิตวิญญาณของการทำงานอย่างดี ปัญหาคือ การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ขาดความร่วมมือจากบุคลากร และขาดการเอาใจใส่ของผู้บริหาร ดังนั้น ควรมีโครงการสร้างจิตสำนึกกรังกรร่วมกัน และควรมีกิจกรรมร่วมกันบ่อยๆ^{๑๕๙}

การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาสงฆ์เป็นเสมือนตอบสนองความต้องการของคณะสงฆ์และประชาชน ดังนั้นการจัดมหาวิทยาสงฆ์จึงเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายโดยเฉพาะ บ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน^{๑๖๐}

หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาสงฆ์ ผู้บริหารมีความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ชมเชยยกย่องผู้ที่ทำคุณงามความดีอยู่เสมอมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแสดงความยินดีชมเชยในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและให้ความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานและเป็นผู้ที่ตรงต่อเวลามีความมั่นคงในอารมณ์และอดทนต่อปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ในที่ทำงานวางตัวเป็นกลางได้เป็นอย่างดีวางเฉยในสิ่งชั่วร้ายและแนะนำให้ห่างไกลยาเสพติดผู้บริหารมีความเสียสละในการให้ความช่วยเหลือครูในเรื่องการปฏิบัติงานและดูแลให้คำปรึกษาหารือแก้ไขปัญหาต่างๆทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวและมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ตามบทบาทหน้าที่ของการบริหารการศึกษาไม่ใช้อำนาจข่มขู่ในการ

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณนารถ, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโนโท, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ พระมหากังวาล ธีรธมโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

ทำงานและนอกจากนั้น ขอให้ผู้บริหารเพิ่มความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เท่าเทียมกันโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชังก็จะดี^{๑๖๑}

การขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีมาช่วยในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการพัฒนาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อประหยัดทรัพยากรและเวลาในการบริหารจัดการและการเรียนการสอน^{๑๖๒}

สรุปได้ว่า ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสงฆ์ แทบจะไม่มีปัญหาในด้านด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เลย เพราะมี พรบ.ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นตัวกำหนดอยู่แล้ว ถ้าไม่เห็นแก่พวกพ้องเส้นสาย คำนึงถึงความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นหลักแล้ว ก็สามารถจัดวางตัวบุคลากรที่เหมาะสมกับสายงานลงได้โดยสะดวก

ตารางที่ ๔.๙ สรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

ที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
		ความถี่ (คน)	คนที่
๑	การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย	๓	๑, ๒, ๓
๒	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย	๗	๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐
๓	การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานของมหาวิทยาลัย	๖	๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖
๔	หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๒	๑๗, ๑๘

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ขันทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

๔.๒ ผลการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และ ตำแหน่ง รายละเอียด ดังตารางที่ ๔.๑๐

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๓๓๑)		
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (รูปและคน)	ร้อยละ
๑.เพศ		
ชาย	๑๐๐	๓๐.๘
หญิง	๒๓๑	๖๙.๒
รวม	๓๓๑	๑๐๐.๐
๒.อายุ		
๒๐-๒๕ ปี	๒๘	๘.๔
๒๖-๓๐ ปี	๗๔	๒๒.๒
๓๑-๓๕ ปี	๘๑	๒๔.๒
๓๖-๔๐ ปี	๑๐๐	๓๐.๘
มากกว่า ๔๐ ปี	๔๘	๑๔.๔
รวม	๓๓๑	๑๐๐.๐
๓.วุฒิการศึกษาสามัญ		
ปริญญาตรี	๒๕๕	๗๗.๒
สูงกว่าปริญญาตรี	๗๖	๒๒.๘
รวม	๓๓๑	๑๐๐.๐
๔.ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	๕๗	๑๗.๑
บุคลากร	๒๗๔	๘๒.๙
รวม	๓๓๑	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่ง ดังนี้

เพศ ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๒ และเป็นเพศชาย ๑๐๐ รูปและคนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘

อายุ ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๖-๔๐ ปี จำนวน ๑๐๐ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘ รองลงมาคืออายุ ๓๑-๓๕ ปี จำนวน ๘๑ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒ รองลงมาคืออายุ ๒๖-๓๐ ปี จำนวน ๗๔ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒ รองลงมาคืออายุ

มากกว่า ๔๐ ปี จำนวน ๔๘ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔ สุดท่ายมีอายุ ๒๐-๒๕ ปี จำนวน ๒๘ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๘.๔

วุฒิการศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี จำนวน ๒๕๕ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๒ รองลงมามีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๗๖ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๘

ตำแหน่ง ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากร จำนวน ๒๗๔ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๙ รองลงมามีตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน ๕๗ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑

๔.๓ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร โดยภาพรวม

(n = ๓๓๑)

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
๑.ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	๓.๑๕	๐.๔๒๖	ปานกลาง
๒.ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๓.๑๓	๐.๔๐๑	ปานกลาง
๓.ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์	๓.๑๑	๐.๓๙๑	ปานกลาง
๔.ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์	๓.๑๐	๐.๓๙๔	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๑๒	๐.๒๓๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = ๓.๑๒, S.D. = ๐.๒๓๕) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = ๓.๑๕, S.D. = ๐.๔๒๖) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} = ๓.๑๓, S.D. = ๐.๔๐๑) รองลงมา คือ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} = ๓.๑๑, S.D. = ๐.๓๙๑) และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = ๓.๑๐, S.D. = ๐.๓๙๔)

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากรด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

(n = ๓๓๑)

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
๑.มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์ คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่ กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง	๓.๐๘	๐.๗๓๒	ปานกลาง
๒.มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบกันทั่วถึง	๓.๒๐	๐.๗๓๔	ปานกลาง
๓.มีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่าง ชัดเจน	๓.๐๔	๐.๖๙๓	ปานกลาง
๔.มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัครได้ อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย	๓.๑๘	๐.๗๓๒	ปานกลาง
๕.ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือก สถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา	๓.๒๔	๐.๗๗๐	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๑๕	๐.๔๒๖	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = ๓.๑๕, S.D. = ๐.๔๒๖) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกสถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = ๓.๒๔, S.D. = ๐.๗๗๐) รองลงมา คือ มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบกันทั่วถึง (\bar{X} = ๓.๒๐, S.D. = ๐.๗๓๔) รองลงมา คือ มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัครได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (\bar{X} = ๓.๑๘, S.D. = ๐.๗๓๒) รองลงมา คือ มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์ของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง (\bar{X} = ๓.๐๘, S.D. = ๐.๗๓๒) และมีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่างชัดเจน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = ๓.๐๔, S.D. = ๐.๖๙๓)

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
๑.มีการเตรียมพร้อมบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม แต่ละระยะเวลาและตามความยากง่ายของ ขอบเขตหน้าที่	๓.๑๐	๐.๗๕๕	ปานกลาง
๒.มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามแผนและเสริม ทักษะของบุคลากรในทุกด้าน	๓.๐๒	๐.๗๐๗	ปานกลาง
๓.มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตรงตาม ความสามารถ	๓.๒๓	๐.๗๔๖	ปานกลาง
๔.มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการ ทำงานในมหาวิทยาลัย	๓.๐๘	๐.๗๓๔	ปานกลาง
๕.มีการบริหารงานบุคลากรที่เป็นระบบและ สามารถปฏิบัติงานได้จริง	๓.๑๐	๐.๗๐๗	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๑๑	๐.๓๙๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๓ ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = ๓.๑๑, S.D. = ๐.๓๙๑) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่าระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตรงตามความสามารถ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = ๓.๒๓, S.D. = ๐.๗๔๖) รองลงมา คือ มีการเตรียมพร้อมบุคลากรไว้อย่างเหมาะสมแต่ละระยะเวลาและตามความยากง่ายของขอบเขตหน้าที่ (\bar{X} = ๓.๑๐, S.D. = ๐.๗๕๕) รองลงมา คือ มีการบริหารงานบุคลากรที่เป็นระบบและสามารถปฏิบัติงานได้จริง (\bar{X} = ๓.๑๐, S.D. = ๐.๗๐๗) รองลงมา คือ มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการทำงานในมหาวิทยาลัย (\bar{X} = ๓.๐๘, S.D. = ๐.๗๓๔) และมีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามแผนและเสริมทักษะของบุคลากรในทุกด้าน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = ๓.๐๒, S.D. = ๐.๗๐๗)

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากรด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

(n = ๓๓๑)

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
๑.ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความ ยุติธรรมโดยยึดหลักการประเมินตาม มาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้	๓.๒๓	๐.๗๕๙	ปานกลาง
๒.มีการใช้ฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมหรือเป็นไป ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	๓.๑๒	๐.๗๖๔	ปานกลาง
๓.มีการให้สิ่งทำงานล่วงเวลาแก่บุคลากรเมื่อมี งานเร่งด่วนและจ่ายค่าตอบแทนตาม กฎหมายแรงงาน	๓.๑๖	๐.๗๔๕	ปานกลาง
๔.มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานตาม ภารกิจของหน่วยงาน	๓.๑๐	๐.๗๕๑	ปานกลาง
๕.มีการให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของ บุคลากรในบางโอกาสตามเกณฑ์ของ มหาวิทยาลัย	๓.๐๓	๐.๗๔๐	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๑๓	๐.๔๐๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = ๓.๑๓, S.D. = ๐.๔๐๑) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมโดยยึดหลักการประเมินตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = ๓.๒๓, S.D. = ๐.๗๕๙) รองลงมา คือ มีการให้สิ่งทำงานล่วงเวลาแก่บุคลากรเมื่อมีงานเร่งด่วนและจ่ายค่าตอบแทนตามกฎหมายแรงงาน (\bar{X} = ๓.๑๖, S.D. = ๐.๗๔๕) รองลงมา คือ มีการใช้ฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด (\bar{X} = ๓.๑๒, S.D. = ๐.๗๖๔) รองลงมา มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน (\bar{X} = ๓.๑๐, S.D. = ๐.๗๕๑) และมีการให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของบุคลากรในบางโอกาสตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = ๓.๐๓, S.D. = ๐.๗๔๐)

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของผู้บริหารและบุคลากรด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

(n = ๓๓๑)

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
๑.มีการประสานงานควบคุม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้สะดวก	๓.๐๒	๐.๗๔๖	ปานกลาง
๒.มีการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบ และตามระดับของการบริหารงาน	๓.๑๗	๐.๗๒๙	ปานกลาง
๓.องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน	๓.๑๔	๐.๗๔๐	ปานกลาง
๔.มีการสื่อสารและประสานงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	๓.๑๑	๐.๖๙๖	ปานกลาง
๕.มีการจัดหา จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการประสานงานของบุคลากรและผู้บริหาร	๓.๐๓	๐.๗๔๒	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๑๐	๐.๓๙๔	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๙๔) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบ และตามระดับของการบริหารงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๑๗$, S.D. = ๐.๗๒๙) รองลงมา คือ บุคลากรรับฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของ๓.องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๑๔$, S.D. = ๐.๗๔๐) รองลงมา คือ มีการสื่อสารและประสานงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๑๑$, S.D. = ๐.๖๙๖) รองลงมา คือ มีการจัดหา จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการประสานงานของบุคลากรและผู้บริหาร ($\bar{X} = ๓.๐๓$, S.D. = ๐.๗๔๒) และมีการประสานงานควบคุม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้สะดวก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๓.๐๒$, S.D. = ๐.๗๔๖)

๔.๔ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ๑.ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ๒.ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ๓.ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ และ ๔.ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ พบผลการวิจัยดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๖ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

ลำดับที่	ปัญหา อุปสรรค	ความถี่
๑	หาบุคลากรได้แต่ไม่ตรงกับที่ต้องการหรือไม่เหมาะสม	๒๙
๒	ความยากลำบากในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือผู้บริหารที่มีความสามารถ	๒๑
๓	กระบวนการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพ	๑๗
๔	ขาดการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้สมัคร เพราะไม่มีระบบการจัดการที่ดี	๑๑

จากตารางที่ ๔.๑๖ ความคิดเห็นผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า หาบุคลากรได้แต่ไม่ตรงกับที่ต้องการหรือไม่เหมาะสม อยู่ในลำดับที่ ๑ มีจำนวน ๒๙ รูปและคน รองลงมา คือ ความยากลำบากในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือผู้บริหารที่มีความสามารถ อยู่ในลำดับที่ ๒ มีจำนวน ๒๑ รูปและคน กระบวนการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพ อยู่ในลำดับที่ ๓ มีจำนวน ๑๗ รูปและคน และขาดการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ผู้สมัคร เพราะไม่มีระบบการจัดการที่ดี อยู่ในลำดับสุดท้าย มีจำนวน ๑๑ รูปและคน

ตารางที่ ๔.๑๗ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	มหาวิทยาลัยมีบุคลากรน้อย มีคนทำงานน้อยควรเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น	๒๑
๒	ผู้บริหารเข้าใจในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่สายปฏิบัติกรยังไม่ค่อยเข้าใจในการเตรียมความพร้อม	๑๙
๓	ขาดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	๑๕
๔	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้	๙

จากตารางที่ ๔.๑๗ ความคิดเห็นผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มหาวิทยาลัยมีบุคลากรน้อย มีคนทำงานน้อยควร เพิ่มบุคลากรให้มากขึ้นมหาวิทยาลัยมีบุคลากรน้อย มีคนทำงานน้อยควรเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น อยู่ใน ลำดับที่ ๑ มีจำนวน ๒๑ รูปและคน รองลงมา คือ ผู้บริหารเข้าใจในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน แต่สายปฏิบัติการยังไม่ค่อยเข้าใจในการเตรียมความพร้อม อยู่ในลำดับที่ ๒ มี จำนวน ๑๙ รูปและคน ขาดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง อยู่ในลำดับที่ ๓ มีจำนวน ๑๕ รูป และคน และการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ มีจำนวน ๙ รูปและคน

ตารางที่ ๔.๑๘ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

ลำดับที่	ปัญหา อุปสรรค	ความถี่
๑	ขาดความก้าวหน้าและค่าจ้างไม่เพียงพอ	๑๒
๒	บุคลากรตั้งความหวังกับองค์กรมากเกินไป	๙
๓	มีการใช้งานเกินเวลางานทำงานปกติ	๘
๔	มีความไม่พึงพอใจในการทำงาน	๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ ความคิดเห็นผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อ ปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ขาดความก้าวหน้าและค่าจ้างไม่เพียงพอ อยู่ใน ลำดับที่ ๑ มีจำนวน ๑๒ รูปและคน รองลงมา คือ บุคลากรตั้งความหวังกับองค์กรมากเกินไปบุคลากร ตั้งความหวังกับองค์กรมากเกินไป อยู่ในลำดับที่ ๒ มีจำนวน ๙ รูปและคน มีการใช้งานเกินเวลางาน ทำงานปกติ อยู่ในลำดับที่ ๓ มีจำนวน ๘ รูปและคน และมีความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีจำนวน ๕ รูปและคน

ตารางที่ ๔.๑๙ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่บางส่วนขาดความรับผิดชอบ ขาดความ ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	๒๗
๒	ค่านึงแต่สิทธิที่พึงมีพึงได้มากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบ	๒๒
๓	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยให้บุคลากรขององค์กร	๑๘
๔	ผู้บริหารหน่วยงานมิได้ตระหนักและยอมรับในบทบาทของความเป็นผู้บริหาร ทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการเป็นผู้บริหารงานในหน้าที่	๑๒

- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรเป็นอย่างไร

ผลการสนทนากลุ่ม สรุปได้ดังนี้

แผนงานจากภาคนโยบายไม่ชัดเจน การลงสู่การจัดการแต่ภาคส่วนขององค์กรจึงเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ ยังไม่สามารถมีกิจกรรมประสานการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสายการศึกษากับสายส่งเสริมด้านต่างๆ^{๑๖๓}

แผนงานที่เป็นรูปธรรมนอกจากศูนย์อาเซียนและการเปิดวิทยาลัยนานาชาติ นอกนั้นยังไม่เห็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมของมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นแผนงานของแต่ละหน่วยงานในการพัฒนาเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน^{๑๖๔}

ดังนั้นควรมีการเรียนรู้พัฒนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงงานที่ทำและเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีทิศทางที่ไปในทางเดียวกัน สำหรับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นับว่ามีการเตรียมพร้อมและมีการจัดการเรียนการสอนที่เปิดรับความหลากหลายทางชาติพันธุ์มาเป็นระยะเวลาพอสมควร ดังนั้นจึงมีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างนิสิตนานาชาติกับคณาจารย์เจ้าหน้าที่มาโดยตลอด เป็นการพัฒนาศูนย์การศึกษาศึกษาที่สามารถสอดคล้องกับการเปิดประชาคมอาเซียนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการส่งเสริมเรื่องวัฒนธรรม ภาษา โดยเรามีการให้บริการสถาบันภาษาซึ่งนับว่าเป็นจุดแข็งในการพัฒนาบุคลากร นิสิตและบุคคลภายนอก เรามีศูนย์อาเซียนที่เป็นศูนย์กลางในการให้บริการและสนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้กับวิทยาลัยเขตทั่วประเทศ กล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการเตรียมพร้อมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือบุคลากรของมหาลัย เจ้าหน้าที่และนิสิต เพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน^{๑๖๕}

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยใน ๕ ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในการผลิตบัณฑิตในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อให้มีศักยภาพในการทำวิจัยพระพุทธรูปศาสนานานาชาติ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และสังคมระดับชาติ การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยเริ่มโครงการนี้มาหลายปีแล้ว ตอนนี้เป็นผลลัพธ์แล้วในการผลิตบัณฑิต เป็นต้น^{๑๖๖}

^{๑๖๓} พระเมธาวิเชียร (สุเทพ ปสิวิโก), ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๖๔} พระมหาบุญเลิศ อินทปโล, รศ., รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๖๕} พระครูสุนทรวิจิตรกิจ ธมมิโก, (บุญธรรม ธมมิโก), ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๖๖} รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

การพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทางภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ เพื่อการแลกเปลี่ยนนิสิตจากทุกชั้นปีของทุกสาขากับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการและด้านต่างๆ ในประชาคมอาเซียน^{๑๖๗}

เมื่อนโยบายส่วนใหญ่อยู่แต่ระดับบนทำให้การสั่งการจึงเป็นไปในลักษณะสนองนโยบาย โดยที่ฝ่ายปฏิบัติมิได้เห็นภาพใหญ่ของการพัฒนาตนเองเพื่อการรองรับสู่ประชาคมอาเซียน อีกทั้งการสั่งการเป็นเหมือนการเพิ่มงานที่ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ดังนั้นการมอบหมายงานต้องมีการให้ข้อมูล จุดหมาย การประเมินผลติดตาม ที่มีจุดหมายร่วมกันสะท้อนให้เห็นถึงประโยชน์ที่องค์กรและบุคลากรจะได้รับจากการเรียนรู้พัฒนาตนเอง^{๑๖๘}

การพัฒนาบุคลากรด้านสนับสนุนวิชาการและปฏิบัติงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงานระดับสากล โดยการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของมหาวิทยาลัยให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อม และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน^{๑๖๙}

สำหรับการประสานงานซึ่งเป็นองค์การสงฆ์ ดังนั้นค่อนข้างจะมีลักษณะที่ต้องปฏิบัติตามเวลาที่สอดคล้องกับเวลาของผู้บริหารสงฆ์ ในบางครั้งกว่าจะได้ทราบกำหนดการต่างๆ ก็ค่อนข้างกระชั้นชิดทำให้แต่ละหน่วยงานประสานงานต่างๆ ค่อนข้างจุกจุก นอกจากนี้การประสานระหว่างหน่วยงานยังขาดการเชื่อมประสาน ทำให้ขาดการเรียนรู้ถอดบทเรียนที่ได้รับจากปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันระหว่างประชาคมอาเซียน^{๑๗๐}

สืบเนื่องปัญหาเดียวกันเพราะเริ่มต้นจากนโยบายจึงทำให้การควบคุมจึงเป็นไปในลักษณะต่างหน่วยงานก็ควบคุมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานตนเอง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาบุคลากรเพราะบางหน่วยงานก็มีโอกาสหรือเงินสนับสนุนที่ไม่เท่ากัน ดังนั้นกล่าวได้ว่าการควบคุมจึงไม่มีทิศทางที่ชัดเจน สรุปต้องเริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ลงสู่ภาคปฏิบัติ สร้างแรงจูงใจร่วม และทบทวนเป้าหมายองค์กรอยู่เสมอ เพราะมหาวิทยาลัยมีทุนทรัพย์ด้านประชาคมอาเซียนที่สะสมมาช้านานสามารถเป็นตัวอย่างในการถอดบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับองค์กร

^{๑๖๗} รศ.ดร.สมชัย ศรีนอก, ผู้อำนวยการหลักสูตรการสอนสังคม, ภาควิชาหลักสูตรและการสอน, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๖๘} ผศ.ดร.เสถียร วิพรมหา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการคณะสงฆ์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๖๙} ดร.วิเศษพัชร วาฤทธิ์, รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

^{๑๗๐} ดร.พิเชฐ ทังโต, ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการทั่วไป, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

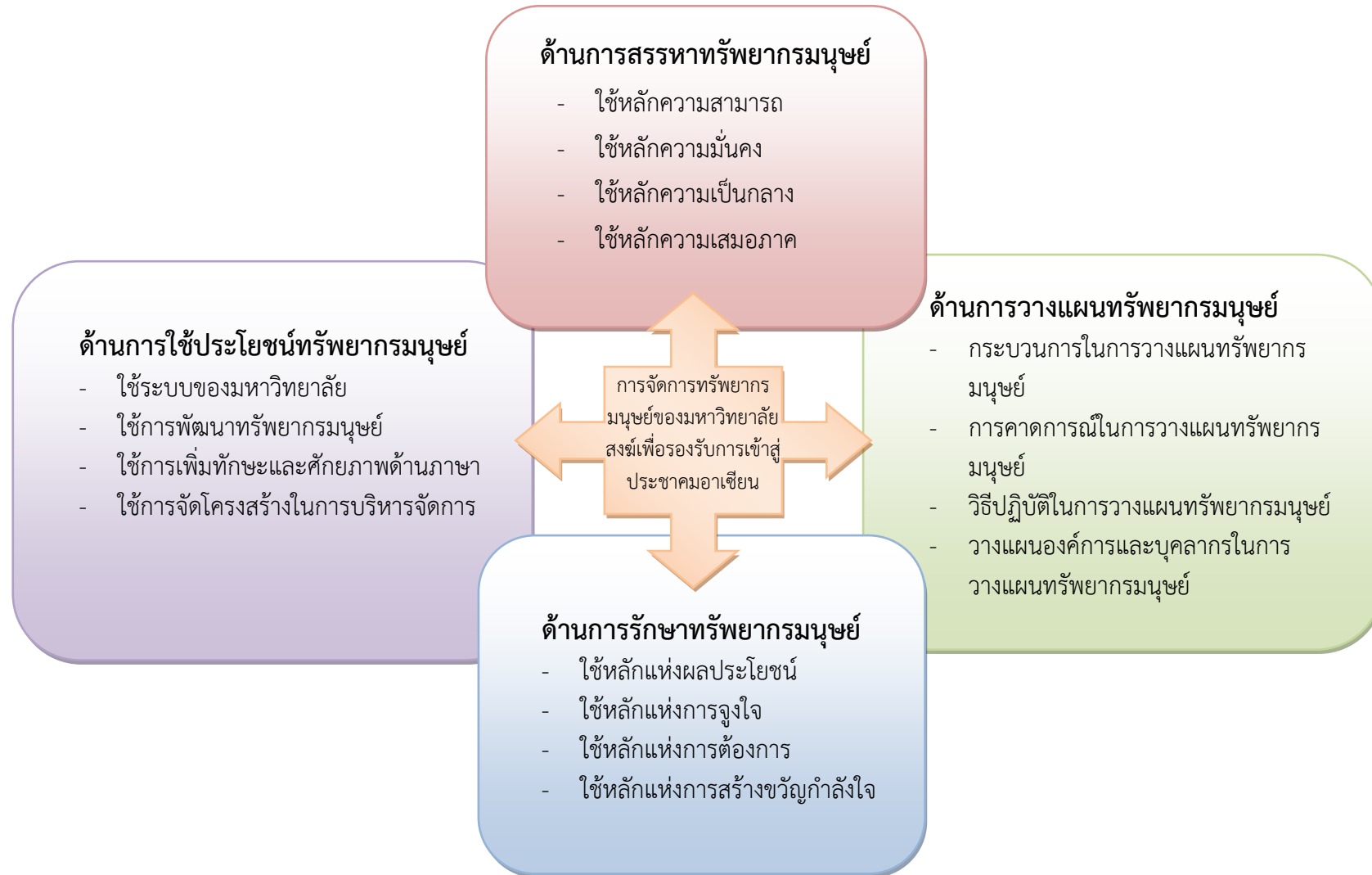
ต่างๆ ที่ต้องเปิดรับสมาชิกที่มาจากประชาคมอาเซียนที่มีอาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งในองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้^{๑๗๑}

สรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือ พัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพ มีการจัดประชุมสัมมนา ให้ความรู้แก่บุคลากร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ทั้งส่วนกลางและวิทยาลัยสงฆ์และหน่วยวิทยบริการ มีการจัดหลักสูตรภาษาอาเซียนมีการวางแผนกระบวนการ วางบุคลากรที่มีความชำนาญด้านภาษาเข้ามาบริหารในส่วนองงานที่เกี่ยวกับอาเซียน มีบุคลากรที่มีความสามารถรับหน้าที่ได้หลายตำแหน่ง มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งควรมีการจัดประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการทำงานที่สามารถสอดคล้องกันทำให้การประสานงานทั้งสองมหาวิทยาลัยสะดวกขึ้น

^{๑๗๑} ดร.สุภกิจ โสทัต, อาจารย์พิเศษภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ดังแผนภาพที่ ๔.๒ ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

แผนภาพที่ ๑ แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งอธิบายในรายละเอียด ดังนี้

๑. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

๑.๑ ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

๑.๒ ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงาน ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรม เลือกรักที่รักมากกว่า ชัง เป็นต้น

๑.๓ ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาค ของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิลำเนา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

๑.๔ ใช้หลักความเป็นกลาง ในการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยวางตนเป็นกลาง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ หรือเข้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

๒. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

๒.๑ กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง แผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา มีใช้การกระทำที่มีลักษณะแบบครั้งต่อครั้งหรือเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

๒.๒ การคาดการณ์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยว่ามีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค ตลอดจนมีความสามารถที่จะนำความรู้และความเข้าใจนั้นมาประกอบวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อให้สามารถทำการพยากรณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างใกล้เคียงกับความเป็นจริงที่สุด ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒.๓ วิธีปฏิบัติในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เมื่อมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้แก่กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษา จนถึงเกษียณอายุของ

บุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสม

๒.๔ มหาวิทยาลัยและบุคลากรในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสามารถ จะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในมหาวิทยาลัยให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่ามหาวิทยาลัยจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพตามที่ต้องการร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรล้นงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

๓. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

๓.๑ ใช้หลักแห่งผลประโยชน์ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ เช่น การจ่ายโบนัส จำนวนวันลาพักร้อน หรือเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่จัดให้ตามอายุงาน สวัสดิการเหล่านี้จะขยันทำงานเท่าไรก็ได้จ่ายเพิ่มขึ้น จึงไม่ค่อยจูงใจคนที่เก่งๆที่เขาภูมิใจกับสิ่งที่ได้มาจากฝีมือในการทำงาน

๓.๒ ใช้หลักแห่งการจูงใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คนอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้อิสระการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้แสดงผลการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

๓.๓ ใช้หลักแห่งการต้องการ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เป็นวิธีการพื้นฐานที่ช่วยกระตุ้นจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถจัดวางโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมได้ จัดลำดับขั้นโครงสร้างเงินเดือน

๓.๔ ใช้หลักแห่งการสร้างขวัญกำลังใจ การให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของคนเก่ง ไม่จำเป็นจะต้องเป็นผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินเท่านั้น อาจจะเป็นการชื่นชม กล่าวชม หรือของรางวัลก็ถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้

๔. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

-ใช้ระบบของมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสงฆ์

-ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากรด้านสนับสนุนวิชาการและปฏิบัติงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงานระดับสากล โดยการพัฒนาศูนย์บุคลากรในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของมหาวิทยาลัยให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อม และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งเสริมให้มีการอบรมด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือทำการส่งเสริมให้ ผู้มีความรู้ความสามารถที่มีอยู่แล้วในส่วนของคณะสงฆ์และบุคลากรภายนอกองค์กรคณะสงฆ์ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาร่วมกันจัดทำและดำเนินการโครงการให้มีประสิทธิภาพและร่วมหรือรวมเป็นเอกภาพ ส่งเสริมผู้มีหน้าที่ได้รับการอบรมในทางวิชาการ (ความรู้) และเพิ่มทักษะในการแสดงออกในการพูดหรือบรรยาย

-ใช้การเพิ่มทักษะและศักยภาพด้านภาษา การพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทางภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ

-ใช้การจัดโครงสร้างในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมีส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรอยู่แล้ว มีโครงสร้างในการบริหารจัดการ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานให้มาก เพื่อให้บุคลากรมีการตื่นตัวอยู่เสมอ และควรให้โอกาสเพิ่มบุคลากรคัดเลือกผู้ชำนาญและจัดงบประมาณให้เพียงพอ ควรมีการเรียนรู้พัฒนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงงานที่ทำและเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีทิศทางที่ไปในทางเดียวกัน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อนำเสนอการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้ ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Research Method) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เมื่อ วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเสร็จแล้ว จึงสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผล

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้ ดังนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัยคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัย ได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูปและคน ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาความ ตามขั้นตอนวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลการวิจัยดังต่อไปนี้

๑) ทิศนคติต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องเป็นไปตามระบบกลไกของรัฐบาลซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ให้มีมหาวิทยาลัยเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการจัดอบรมบุคลากรในด้านภาษาต่างๆ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังคงมีไม่เพียงพอและมีไม่ตรงกับสายงานทำให้การทำงานค่อนข้างช้าและไม่เป็นระบบควรมีการวางแผนที่ดี มหาวิทยาลัยพัฒนารองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๒ ส่วนด้วยกัน ๑. ฮาร์ดแวร์ การจัดตั้งสำนักงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การทำให้มหาจุฬาเป็นฐานของการจัดประชุมนานาชาติ เกี่ยวกับด้านพุทธศาสนา การจัดวันวิสาขโลก พร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การจัดตั้งสถาบันภาษาเพื่อรองรับอาเซียน การจัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ เพื่อให้พระสงฆ์ทั่วโลกมาเรียน การจัดตั้งวิทยาลัยพระธรรมทูตขึ้นมา เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สร้างศูนย์อาเซียน ๒. ซอฟต์แวร์ การพัฒนาคนหรือการใส่เม็ดเงินเพื่อพัฒนาคน สร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาคน ทุก

องค์กรแม่แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์ก็จะมีทรัพยากรมนุษย์ ได้นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ถ้าทรัพยากรองค์กรก็จะไปได้ดี ทรัพยากรต้องบริหารและนำมาใช้ประโยชน์ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน เพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการเตรียมความพร้อมมานานพอสมควร เพื่อให้เป็นไปตามสนธิสัญญาอาเซียน ๑๐ ประกาศที่รวมกลุ่มตั้งเป็นสมาคมอาเซียนหรืออาเซียน ๑๐ ระบุว่าประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มประชาคมอาเซียน จึงกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ก็ต้องเตรียมความพร้อมสู่อาเซียนเช่นเดียวกัน เพราะเป็นนโยบายของชาติไทยกับสมาชิกอีกหลายๆ ประเทศ มหาวิทยาลัยสงฆ์เตรียมความพร้อมโดยเตรียมบุคลากรไปเพื่อเตรียมความพร้อมทุกภาคส่วนเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้เป็นสังคมเปิดกว้างขึ้นมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสังคมเพื่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติต่อไป เตรียมพร้อมเริ่มมาจากต้นทาง ประกาศเป็นวาระของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามหลักยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยใน ๕ ด้าน เพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในการผลิตบัณฑิตในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล การส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อให้มีศักยภาพในการทำวิจัย พระพุทธศาสนานานาชาติ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชน และสังคมระดับชาติ การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีศูนย์อาเซียนที่เป็นศูนย์กลางในการให้บริการและสนับสนุนกิจกรรมเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนให้กับวิทยาลัยเขตทั่วประเทศ กล่าวได้ว่า มหาวิทยาลัยมีการเตรียมพร้อมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือบุคลากรของมหาลัย เจ้าหน้าที่และนิสิต เพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน

ก. จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ได้มีการจัดตั้งศูนย์พุทธศาสนาอาเซียน เป็นจุดแข็งที่มีพุทธศาสนาเถรวาทร่วมกัน ไม่ว่าจะชาติไหนก็มีพื้นฐานพุทธศาสนาเถรวาทอยู่แล้ว และคณะสงฆ์มีการเผยแผ่มานานแล้ว ก่อนจะมีการจัดโครงการ AEC พุทธศาสนาแข็งแรงในหลายประเทศ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิถีและวัฒนธรรมเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยได้รับนิสิตต่างประเทศเข้ามาศึกษาเล่าเรียน ทุกระดับการศึกษา ทำให้เปิดกว้างทั่วไป จุดแข็งของมหาวิทยาลัยคือการที่มีนิสิตจากอาเซียนมากที่สุด คล้ายๆ เราเข้าสู่อาเซียนในแง่ของการรับนิสิตก่อนคนอื่น ก่อนที่กลุ่มประเทศอาเซียนจะเปิดประชุมอาเซียน มีนิสิตที่เป็นเครือข่ายเป็นชาวอาเซียนจำนวนมาก มหาวิทยาลัยมีการเรียนการสอนที่เป็นอาเซียน มีหลักสูตรสอนภาษาของสถาบันภาษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทางมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้นสังกัด มีความตื่นตัวและกระตือรือร้น ถึงขนาดมีการจัดหลักสูตรอาเซียนศึกษา หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อประชาคมอาเซียน ขึ้นมาให้ได้ศึกษาเรียนรู้กันอย่างเป็นทางการ เท่ากับว่าสนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ได้ศึกษาเพิ่มพูนความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญในการจัดเตรียมทรัพยากรมนุษย์ของทางมหาวิทยาลัยสงฆ์และวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ตลอดจนห้องเรียนต่างๆ ในสังกัดของมหาวิทยาลัย ค่าเล่าเรียนไม่แพงเหมือนมหาวิทยาลัยข้างนอกและยังเปิดโอกาสให้คฤหัสถ์สามารถเข้ามาศึกษาได้ ยังมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทางด้านคุณธรรมจริยธรรม มีวิชา

พระพุทธศาสนาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน เช่น กลยุทธ์ปฏิบัติราชการกระทรวง กลยุทธ์เฉพาะด้าน นโยบาย กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ เป็นต้น มีเครือข่าย กลไก สนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงที่เกิดจากการดำเนินงานของกรม ต่างๆ ทั้งในมิติของพื้นที่ และมิติของกลุ่มเป้าหมาย ๕ มหาวิทยาลัยได้มีพระนิสิตต่างประเทศเข้ามาศึกษาอยู่เป็นจำนวนมากและเป็นระยะเวลาานาน พระนิสิตเหล่านั้นจึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมีอาหาร (ภัตตาหาร) ถวายพระนิสิตและโยมฟรี, มีหอพักสะดวกสบาย ปลอดภัยจากอบายมุข, มีบุคลากรทั้งอาจารย์ และนิสิตที่เป็นพุทธบริษัทที่ดีจึงควรมีการสร้างเครือข่ายประเทศที่เป็นชาวพุทธไว้ให้มั่นคง, พระสามารถสอนการศึกษาได้ดีกว่าโยม แต่ต้องมีศิลาจารวัตรที่งดงาม เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจด้านการความมั่นคงครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย มีมาตรการกลไก กองทุน และเงินอุดหนุนองค์กรภาคเอกชน เป็นเครื่องมือสนับสนุนการ ปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์กระทรวง มีอุปกรณ์เทคโนโลยี สนับสนุนต่อการทำงานที่ทันสมัย จุดแข็งที่ปรากฏและต้องมองระยะยาว คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการวางแผน การสรรหา ฝึกอบรมให้ความรู้ ดูแลรักษา

ข. จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยคือ การที่ไม่เตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้าทางด้านภาษา ต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ในอนาคตจะต้องมีบุคลากรที่ชำนาญด้านภาษา มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยทางศาสนา ด้านสังคมทางมหาวิทยาลัยยังสู้มหาวิทยาลัยอื่นไม่ได้ ตลาดของมหาวิทยาลัยยังคงแคบ ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจน ศูนย์อาเซียนและคณะที่รับนิสิตต่างชาติมาเรียนควรมีบุคลากรที่คอยประสานงานที่ดี บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่อาเซียนยังน้อย การประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคยังไม่ดีพอ มหาวิทยาลัยยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในด้านการวิจัยด้านอาเซียน ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน บางกลุ่มคนยังขาดการพัฒนาไปสู่ทิศทางที่สูงขึ้นเนื่องจากขาดความเข้าใจถึงเรื่องของประชาคมอาเซียน คือขาดความรู้ความสนใจ คิดว่าเป็นเรื่องที่ยังห่างไกลกลับตนเองอยู่จึงเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่ง ทำงานไม่เป็นระบบ ทำงานไม่ตามแผนที่วางไว้ หรือทำไปแต่ไม่บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่เพียงพอตามหลักสูตรที่เปิดสอนสัดส่วนและวิทยฐานะของอาจารย์ประจำยังไม่เพียงพอ หลักสูตรยังไม่แตกต่างกับมหาวิทยาลัยสงฆ์อื่น บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง อ่อนภาษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน และภาษาอังกฤษ พระนิสิตขาดการสำรวมในอาจาระอันดีงาม ขาดการบูรณาการกลไกและเครือข่ายในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง มีความซ้ำซ้อนของภารกิจ อำนาจหน้าที่ และบทบาทที่ดำเนินการต่อกลุ่มเป้าหมาย การเป็นอยู่ที่สะดวกสบายของนิสิต ทำให้เกิดการติดความสบาย ทำงานลำบากไม่เป็น ขาดระบบฐานข้อมูลกลางและการเชื่อมโยงอย่างเป็นเครือข่าย การประชาสัมพันธ์สื่อสารต่อสังคมและคนในองค์กรยังไม่ทั่วถึง ขาดระบบการประเมินผล จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทางด้านทัศนคติความสัมพันธองค์กรด้านการศึกษาอื่นๆ เมื่อคนจำนวนมากทราบว่าเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ การเร่งสร้างเครือข่ายกับองค์กรหรือสถานศึกษาอื่นยังไม่มาก เป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี และนำ

กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอื่นมาปรับปรุงองค์กรภายใน นอกจากนี้ยังขาดการให้องค์ความรู้ในการอยู่ร่วมกันทางกลางความหลากหลายทางชาติพันธุ์ เช่น ความแตกต่างด้านวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์แต่ละนิกาย พฤติกรรมการใช้พื้นที่สาธารณะ มารยาททางสังคมแต่ละเชื้อชาติ เป็นต้น และการวางกฎกติกาที่ชัดเจนในข้อปฏิบัติที่จะอยู่ร่วมกันในมหาวิทยาลัย

ค. โอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

มีทุนจากต่างประเทศที่ติดต่อให้ส่งบุคลากรไปเรียนทางด้านภาษา หลายประเทศเป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาบุคลากร แต่บุคลากรมีน้อยทำให้ไม่สามารถส่งบุคลากรไปเรียนได้ โอกาสยังมีน้อย แบบค่อยเป็นค่อยไป มีนิสิตที่จบจากมหาวิทยาลัยทำให้มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารที่ต่างประเทศได้สะดวก และมีการประสานงานที่ดีต่อกัน นิสิตต่างชาติมาเรียนที่มหาวิทยาลัยเป็นอันดับ ๒ ของประเทศ ดูแลทั้งเขาและพัฒนาทั้งตัวเรา เพื่อสร้างการประสานงานร่วมกัน มีผู้สนับสนุนทางด้านทุนจากผู้มีจิตศรัทธาทั้งฝ่ายรัฐและเอกชน ทางมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็ให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้วยการจัดหลักสูตรต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้และเตรียมความพร้อม จึงเป็นโอกาสสำคัญที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จะได้ศึกษาและพัฒนาตนเองขึ้นมา จนทำให้ทางมหาวิทยาลัยมีตัวเลือกที่ดีมีคุณภาพมากขึ้น บริหารจัดการได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม มีผู้สนับสนุนทางด้านทุนจากผู้มีจิตศรัทธาทั้งฝ่ายรัฐและเอกชน เปิดโอกาสสำหรับบุคลากรทางการศึกษา (คฤหัสถ์) มากขึ้น มีนิสิตทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์จากกลุ่มประเทศอาเซียนมาศึกษามากขึ้น ยังมีจำนวนพระสงฆ์และคฤหัสถ์ในประเทศอีกมากที่ยังไม่ได้เข้ามารับการศึกษาศึกษา สามารถสร้างหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ของสถาบันสงฆ์ได้ พระภิกษุจากประเทศในกลุ่มอาเซียนมีความสนใจเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์จำนวนมาก เช่น จากพม่า กัมพูชา สาธารณรัฐประชาชนลาว เป็นต้น ทำให้มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยสามารถผลิตบัณฑิตต่างประเทศ มีภาคีเครือข่ายในการทำงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน กลุ่มประเทศที่เป็นชาวพุทธ สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางศาสนาเป็นตัวเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง รัฐธรรมนูญ นโยบายของรัฐบาล กลยุทธ์ชาติ กฎหมาย ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการ HR มีโอกาสอีกมากทั้งนี้เพราะความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรทางศาสนายังคงเป็นรากฐานต่อการพัฒนาชนบทและเมือง ในมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ขยายโอกาสออกไปหลายจังหวัด เพราะเรามีทั้งนิสิตทุกชาติในประชาคมอาเซียนที่เข้ามาเรียนและจบการศึกษาสามารถถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรในองค์กร ในการเรียนรู้วิถีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และแนวทางการจัดการความขัดแย้งจากการอยู่ร่วมกันระหว่างนิสิตต่างชาติ กับนิสิตไทยและกับคณาจารย์เจ้าหน้าที่ นอกจากนี้เรามีสถาบันภาษาที่มีสามารถให้บริการในการส่งเสริมด้านภาษาต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร อีกทั้งเรายังมีศูนย์อาเซียนที่สามารถสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยน วัฒนธรรม และการทำความเข้าใจวิถีชีวิตในประเทศประชาคมอาเซียน

ง. อุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

มีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่ชำนาญในด้านภาษา ยังไม่มีคนที่มีความสามารถรับผิดชอบโดยตรงยังไม่ ใช้การสื่อสารทางด้านภาษาค่อนข้างอ่อน แผนการทำงาน และบุคลากรปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ด้านการประสานงานกับส่วนภูมิภาคยังไม่ทั่วถึง เมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อาจจะมีอุปสรรคอย่างเช่น คู่แข่ง ที่จะเข้ามากับประชาคมอาเซียน พอเปิดประเทศเสรีแล้วอาจจะมีมหาวิทยาลัยอื่นๆ เข้ามาเป็นคู่แข่ง หรืออาจจะมีปัญหาด้านยาเสพติด โคมัย ภัยทางสังคม ฯลฯ จำนวนพระภิกษุ-สามเณรมีจำนวนน้อยลงส่วนใหญ่จะมีแต่บวชในระยะสั้นๆ ทำให้ขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ไม่เพียงพอต่อเทคโนโลยีที่ปัจจุบันล้ำหน้าไปอย่างรวดเร็ว อุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีอยู่หลายประการด้วยกัน ก. มหาวิทยาลัยอื่น ๆ มีการแข่งขันพัฒนาเพื่อแย่งชิงบุคลากร ข. สังคมไทยยังไม่กระตือรือร้นในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ค. บุคลากรที่มีคุณภาพไหลไปสู่ประเทศอื่น ๆ ที่ให้โอกาสมากกว่า ง. ขาดการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่นๆ อุปสรรคของมหาวิทยาลัย คือ การเข้าเรียนของบุคลากรทางการศึกษาคือ พระสงฆ์มีน้อยลงเรื่อยๆ ในอนาคต หลักสูตรที่เป็นนานาชาติยังมีไม่เพียงพอต่อบัณฑิตที่จะศึกษาต่อ เจ้าอาวาสบางวัดยังไม่สนับสนุนพระลูกวัดได้เข้าศึกษาต่อเท่าที่ควร พระสงฆ์ไม่สามารถมาเรียนได้เนื่องจากวัดอยู่ห่างไกล พระสงฆ์ไม่มีที่พักเมื่อเข้ามาศึกษา ระเบียบมหาเถรสมาคมไม่เปิดโอกาสให้พระสงฆ์ศึกษาต่อ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) วางระเบียบในการรับนิสิตเข้ามาเกินไป การเมืองในประเทศยังเป็นเอกภาพ เศรษฐกิจไม่ดี มีกลุ่มคนกล่าวโจมตีมหาวิทยาลัยสงฆ์ จัดการเรียนการสอนเป็นอุปสรรคต่อพระพุทธศาสนา กระแสโลกาภิวัตน์ สถานการณ์ทางสังคมทำให้ปัญหาสังคมมีความหลากหลายและ ซับซ้อนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะการเกิดชุมชนในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลกทำให้เกิดการเอาเปรียบทางทรัพยากร AEC มีกลุ่มประเทศที่เป็นศาสนาอื่นอยู่จำนวนมากกว่าศาสนาพุทธ อาจทำให้เกิดความแย่งชิงศาสนิกชนของแต่ละศาสนา และความแตกต่างด้านศาสนาอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า และด้านอื่นๆ นโยบายและระบบการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรของประเทศ ยังไม่สอดคล้อง/สนับสนุนต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาชนในมิติพื้นที่ โดยยึดตามภารกิจและ วาระเป็นหลัก ความขัดแย้งทางการเมือง และความแตกแยกทางสังคม ทำให้เกิดการขาดความปรองดองสมานฉันท์ และมีผลกระทบต่อการทำงานในทุกระดับโดยเฉพาะในชุมชน อุปสรรคที่พบในปัจจุบันก็คือ การที่ภาครัฐสร้างกฎเกณฑ์ขึ้นมาเพื่อกำหนดมาตรฐานด้านความรู้ความสามารถและสาขาที่สำเร็จการศึกษา ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสียทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และกว่าจะดำเนินการให้เข้าตามกฎเกณฑ์ดังกล่าวอาจจะต้องใช้เวลา ขาดนโยบายในระดับสูงที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีอายุเยอะ ขาดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ขาดขวัญและกำลังใจ

๒) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

การกำหนดวิธีการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การคัดเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถโดยการสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา การเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานใดขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ในสายงานนั้นหรือสายงานอื่น จะต้องเป็นผู้ที่ได้ผ่านการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น และต้องเป็นผู้ที่ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการสำหรับตำแหน่ง ตามที่ กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นด้วยแล้ว โดยพิจารณาคุณลักษณะของผู้ที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง สมควรกำหนดคุณสมบัติให้รอบครอบรัดกุมมากขึ้น โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ **ข้อกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์** การกำหนดเงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับงานเป็นผลจากการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน และการศึกษา ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ ซึ่งช่วยกำหนดเงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวกับพนักงาน รวมถึงการกำหนด แนวโน้มการสรรหาคัดเลือกพนักงานต่อไปนั้นมิใช่จะเน้นไปที่การตั้งคำถามบนพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปอย่างเช่น ประสบการณ์การทำงาน ประวัติการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อนของพนักงาน เพราะปัญหาจากการขยายหน่วยงานแต่ไม่มีบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน และไม่มีการบริหารจัดการที่ดี การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นขั้นตอนและวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องดำเนินการอย่างจริงจัง มีหลักเกณฑ์และยุติธรรม เพื่อให้ได้บุคลากร ที่มีความเหมาะสมกับงานที่องค์กรต้องการมากที่สุดเข้าร่วมงาน **คุณสมบัติของทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน** จัดให้บุคลากรทำงานตามความสามารถ วางบุคลากรที่มีความชำนาญด้านภาษาเข้ามาบริหารในส่วนองงานที่เกี่ยวกับอาเซียน มหาวิทยาลัยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่า จะขอบุคลากรเพื่อไปทำงานในตำแหน่งอะไร จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อใด ลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีอะไรบ้าง คุณสมบัติที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นมีอะไรบ้าง จะต้องวางแผนการสรรหาบุคคล โดยมีการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสรรหาที่จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้สามารถสื่อข้อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องการได้โดยตรงมากที่สุด **งบประมาณในการสรรหาของมหาวิทยาลัยสงฆ์** มหาวิทยาลัยต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา เช่น การประชาสัมพันธ์ทางสื่อมวลชน การจัดทำประกาศรับสมัคร และการเดินทางไปติดต่อประสานงานกับองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในเงินที่ได้รับอนุมัติ มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่าและรัดกุม มาตรการหนึ่งที่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้คือการเปิดรับสมัครพร้อมกันหลายงาน ค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

๓) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

เกณฑ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การวางแผนของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาคนถือว่าดี เพราะโดนบังคับมาจาก สมศ.ที่เข้ามาตรวจประเมินให้บุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์ของ สมศ การวางแผนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์นั้นก็เหมือนกับการวางแผนรบบบนหน้ากระดาษ จะให้เลิศหรือลงการขนาดไหนก็ได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วสามารถทำตามแผนได้เท่าไร ดังนั้น การวางแผนเพื่อจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยจึงต้องคำนึงถึงความเป็นจริงเสียก่อน มองภาพรวมให้ชัดว่าจะไปในทางไหน มีความเป็นไปได้เท่าไร แล้วค่อยเขียนแผนการจัดการขึ้นมารองรับ การวางแผนกำลังคนมีความสำคัญกับหลายระดับงาน ดังนั้นจึงต้องเริ่มต้นจากการวางแผนการสรรหาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบที่ต้องพิจารณา คือ เวลา เงิน และจำนวนพนักงานที่ต้องการกับอัตราการจ้างที่กำหนด **วางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์** มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนในการพัฒนาคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ ควรวางแผนด้านอาเซียนให้มากกว่านี้ มีแผนเข้าคือดูแลคนที่เข้ามาเรียน มีแผนออก คือการสร้างคนของมหาวิทยาลัยออกไปรับใช้อาเซียน ในมหาวิทยาลัยมีการตื่นตัวพอสมควร มีการยกย่องหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนศึกษา ตั้งศูนย์อาเซียนศึกษา ถ้าควรจะเป็นก็ควรที่จะวางแผนเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง เช่น จะเน้นวิจัย หรือจะเน้นผลิตบัณฑิต ปัญหาคือการวางแผนที่ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ควรให้อาจารย์และนิสิตมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย และผลักดันให้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติสู่หน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม **การวางแผนไปเผยแพร่ที่ต่างประเทศของมหาวิทยาลัยสงฆ์** มหาวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อมด้านการวางแผนมานานแล้ว มีการวางแผนไปเผยแพร่ที่ต่างประเทศ สนับสนุนส่งเสริมพุทธศาสนาในต่างประเทศ ปัญหาอุปสรรคคือ มีผู้บริหารเข้าใจในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สายปฏิบัติการยังไม่เข้าใจ ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ควรมีการจัดหลักสูตรภาษาอาเซียน มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิตนิสิตในมหาวิทยาลัยราชวิทยาลัยในการส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาเซียน แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศ จัดให้นิสิตได้มีโอกาสเดินทางไปศึกษาดูงานในมหาลัยสงฆ์ ในประเทศกลุ่มอาเซียน **การวางแผนที่ดำเนินการแล้วของมหาวิทยาลัยสงฆ์** ได้มีการวางแผนโดยการจัดตั้งสถาบันภาษา การจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ สร้างอาคารเรียน อาคารพัก โรงพยาบาลเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และในอนาคตจะมีการสร้างที่ปฏิบัติธรรมนานาชาติ แผนงานที่เป็นรูปธรรมนอกจากศูนย์อาเซียนและการเปิดวิทยาลัยนานาชาติ นอกนั้นยังไม่เห็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมของมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นแผนงานของแต่ละหน่วยงานในการพัฒนาเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน ปัญหาคือนโยบายแผนงานใหญ่ยังไม่ชัดเจน ไม่ได้ลงสู่ภาคปฏิบัติเพื่อทำความเข้าใจและการขับเคลื่อนของทุกหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๔) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

คำตอบแทนสำหรับบุคลากรในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คำตอบแทนสำหรับบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรควรดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร่งด่วน มิฉะนั้นอาจส่งผลให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเปลี่ยนอาชีพหรืออาจเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ซึ่งจะเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย คำตอบแทนที่บุคลากรได้รับไม่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษาและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย คำตอบแทนในการทำงานล่วงเวลาที่ได้รับต่ำกว่าปกติ ทำให้ไม่มีแรงจูงใจใน การมาปฏิบัติงานในวันหยุดราชการ เริ่มต้นจากนโยบายจึงทำให้การควบคุมจึงเป็นไปในลักษณะต่างหน่วยงานก็ควบคุมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานตนเอง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาบุคลากรเพราะบางหน่วยงานก็มีโอกาสหรือเงินสนับสนุนที่ไม่เท่ากัน **สิทธิประโยชน์ของบุคลากรในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์** ทุกหน่วยงานต่างฝากความหวังไว้กับสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธนานาชาติในด้านการประสานงานกับชาติอื่นๆ ต้องมีความร่วมมือกับคณะจัดการศึกษาให้มีบทบาทในเรื่องนี้ ออกระเบียบข้อบังคับให้ครอบคลุม ปัจจุบันพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีข้อเสียเปรียบบุคลากรสายวิชาการในเรื่องการลงเวลาปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยควรดูแลเรื่องสิทธิประโยชน์และรักษาผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรด้วย รวมถึงเรื่องระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ควรที่จะถ่ายทอดหรือเผยแพร่ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ คำตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถดึงดูด และรักษาคนเก่งได้นั้น ไม่ใช่เป็นระบบที่จ่ายสูงที่สุด แต่เป็นระบบที่สามารถจ่ายแข่งขันกับตลาดที่มหาวิทยาลัยเราแข่งด้วยได้ และยิ่งไปกว่านั้น ระบบบริหารจัดการเรื่องคำตอบแทนก็ต้องมีความเป็นธรรมด้วย อีกทั้งต้องนำระบบคำตอบแทนนี้ไปเชื่อมโยงกับระบบความก้าวหน้าทางสายอาชีพด้วย เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าได้เติบโตไปแล้วตามตำแหน่งงาน ระบบคำตอบแทนก็เติบโตตามไปด้วยเช่นกัน **สวัสดิการของบุคลากรในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์** ควรมีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันพบว่ามหาวิทยาลัยมีสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานน้อยมาก และควรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรทุกคนโดยเท่าเทียมกัน การให้บริการของบุคลากรบางรายใช้กิริยามารยาทในการติดต่อประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้เกิดการบั่นทอนสุขภาพด้านจิตใจ คำตอบแทนและสวัสดิการ สวัสดิการอย่างหนึ่งที่หลาย ๆ มหาวิทยาลัยจัดทำให้พนักงาน คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำเป็นต้องมีไว้ เพื่อสร้างหลักประกันความมั่นคงในอนาคตให้กับพนักงาน เมื่อถึงคราวที่ต้องเกษียณจะได้มีเงินจำนวนหนึ่งติดตัวเอาไว้ใช้ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพเป็นการเก็บออมของพนักงาน โดยมหาวิทยาลัยช่วยสมทบด้วยอีกครึ่งหนึ่ง เมื่อถึงเวลาเกษียณอายุหรือต้องออกจากงาน พวกเขาจะไม่ต้องเป็นห่วงเรื่องค่าใช้จ่าย หากมหาวิทยาลัยไหนมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานยิ่งมั่นใจมากขึ้น **หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์** บุคลากรขององค์กรมีทั้งบรรพชิต และฆราวาส ทำให้การบังคับบัญชาสั่งการต้องมีข้อจำกัด ควรมีระบบธรรมาภิบาลและธรรมวินัยเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรื่องนี้ ให้ทำงานตามภาระงาน และตามความถนัด ในการทำงานผู้บังคับบัญชาควรให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด อยากรอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้ ต้องค่อยๆ แก้ไป การให้บริการของบุคลากรบางรายใช้กิริยามารยาทในการติดต่อประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้เกิดการ

บันทึกตอนสุขภาพด้านจิตใจ ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สั่งงานต้องอธิบายเหตุผลที่ต้องทำงานนั้นให้ผู้รับคำสั่งทราบอำนาจการสั่งการจะต้องมีความชัดเจน ผู้ที่สั่งงานจะต้องมีความคิดรอบคอบ มีไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความคิด ความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันก็จะเกิดความขัดแย้ง การสั่งการที่สั้น กระชับ เข้าใจ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานที่ดำเนินการก็จะประสบความสำเร็จ

๕) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้ดำเนินการจัดมหาวิทยาลัยไว้แล้ว เพื่อเป็นการรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทุกๆ มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการพัฒนาด้านการจัดมหาวิทยาลัยไว้แล้วอยู่ครบถ้วน จึงไม่มีปัญหาด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่บ้างส่วนใหญ่แล้ว เป็นปัญหาที่มีแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างดีเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีทีมงานของท่านรองอธิการบดีฝ่ายต่างประเทศ และทางคณะต่างๆ ก็เห็นความสำคัญและได้จัดตั้งหลักสูตรอินเตอร์ขึ้น **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย** การส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากรที่มี ความเกี่ยวข้องหรือส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ความสามารถที่มีอยู่แล้วนั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถนั้น อันเป็นเหตุจูงใจให้เกิดศรัทธาขึ้นมาอีกประการหนึ่ง และต้องให้ซึมซาบหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า และนำมาประยุกต์และพัฒนาชีวิตในดี ส่งเสริมผู้มีหน้าที่ได้รับการอบรมในทางวิชาการ (ความรู้) และเพิ่มทักษะใน การแสดงออกในการพูดหรือบรรยาย แนวทางการพัฒนา ดังนี้ ส่งเสริมให้บุคคลที่มีความรู้มี การพัฒนาจัดส่งให้อบรมการเป็นวิทยากรต่างๆ ให้มีการแสดงออกเพิ่มทักษะในการเรียนรู้และให้ศึกษาหลักการการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เป็นศึกษการพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทางภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ **การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์** **เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานของมหาวิทยาลัย** การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คำนึงถึงความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ก็สามารถจัดวางตัวบุคลากรที่เหมาะสมกับสายงานลงได้โดยสะดวก เข้มงวดกวดขัน จัดหลักสูตรการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน สกอ. ที่กำหนดไว้ ให้เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และติดตามการบริหารจัดการของวิทยาลัยสงฆ์ประจำจังหวัด ให้มีมาตรฐานเดียวกัน ให้มีประสิทธิภาพ **หลักเกณฑ์อื่นๆ ในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์** ผู้บริหารมีความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ชมเชยยกย่องผู้ที่ทำความดีอยู่เสมอมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแสดงความยินดีชมเชยในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและให้

ความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานและเป็นผู้ที่ตรงต่อเวลาที่มีความมั่นคงในอารมณ์และอดทนต่อปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

๕.๑.๒ สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัย ได้แจกแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๓๓๔ รูปและคน เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้วิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑) กลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่ง ดังนี้

เพศ ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๒ และเป็นเพศชาย ๑๐๓ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘

อายุ ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๖-๔๐ ปี จำนวน ๑๐๓ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘ รองลงมามีอายุ ๓๑-๓๕ ปี จำนวน ๘๑ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒ รองลงมามีอายุ ๒๖-๓๐ ปี จำนวน ๗๔ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒ รองลงมามีอายุ มากกว่า ๔๐ ปี จำนวน ๔๘ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔ สุดท้ายมีอายุ ๒๐-๒๕ ปี จำนวน ๒๘ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๘.๔

วุฒิการศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี จำนวน ๒๕๘ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๒ รองลงมามีวุฒิสองปริญญาตรี จำนวน ๗๖ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๘

ตำแหน่ง ผู้บริหารและบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากร จำนวน ๒๓๗ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๙ รองลงมามีตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน ๕๗ รูปและคน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๑

๒) ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๒$, S.D. = ๐.๒๓๕) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๑๕$, S.D. = ๐.๔๒๖) รองลงมา คือ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = ๓.๑๓$, S.D. = ๐.๔๐๑) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = ๓.๑๑$, S.D. = ๐.๓๙๑) และด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๙๔)

๕.๑.๓ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

- ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

- ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงาน ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรม เลือกรักที่รักมากกว่า ชัง เป็นต้น

- ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาค ของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิลำเนา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

- ใช้หลักความเป็นกลาง ในการบริหารงานบุคคล องค์กรจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรวางตนเป็นกลาง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ หรือเข้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

๒) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้มีหน้าที่วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง แผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา มีใช้การกระทำที่มีลักษณะแบบครั้งต่อครั้งหรือเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

- การคาดการณ์ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์กรว่ามีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด สภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กรทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค ตลอดจนมีความสามารถที่จะนำความรู้และความเข้าใจนั้นมาประกอบวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เพื่อให้สามารถทำการพยากรณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างใกล้เคียงกับความเป็นจริงที่สุด ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

- วิธีปฏิบัติในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เมื่อมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ละกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษา จนถึงเกษียณอายุของ

บุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสม

- องค์การและบุคลากรในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสามารถจะต้องสร้างและรักษาสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพตามที่ต้องการร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม โดยไม่เกิดสภาวะบุคลากรล้นงานหรือขาดแคลนแรงงานขึ้น

๓) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

- ใช้หลักแห่งผลประโยชน์ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ เช่น การจ่ายโบนัส จำนวนวันลาพักร้อน หรือเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่จัดให้ตามอายุงาน สวัสดิการเหล่านี้จะขยันทำงานเท่าไรก็ได้จ่ายเพิ่มขึ้น จึงไม่ค่อยจูงใจคนที่เก่งๆที่เขาภูมิใจกับสิ่งที่ได้มาจากฝีมือในการทำงาน

- ใช้หลักแห่งการจูงใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คนอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้อิสระการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้แสดงผลการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

- ใช้หลักแห่งการต้องการ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี เป็นวิธีการพื้นฐานที่ช่วยกระตุ้นจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งองค์การสามารถจัดวางโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมได้ จัดลำดับขั้นโครงสร้างเงินเดือน

- ใช้หลักแห่งการสร้างขวัญกำลังใจ การให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของคนเก่ง ไม่จำเป็นจะต้องเป็นผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินเท่านั้น อาจจะเป็นการชื่นชม กล่าวชม หรือของรางวัลก็ถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้

๔) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

- ใช้ระบบของมหาวิทยาลัย การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามระบบ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จะมีหน่วยงานมีการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนเป็นวาระการทำงาน เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสงฆ์

- ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากรด้านสนับสนุนวิชาการและปฏิบัติงานให้มีทักษะในการปฏิบัติงานระดับสากล โดยการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูงระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของมหาวิทยาลัยให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันกับสภาพแวดล้อมและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งเสริมให้มีการอบรมด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือทำการส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ความสามารถที่มีอยู่แล้วในส่วนของคณะสงฆ์และบุคลากรภายนอกองค์กรคณะสงฆ์ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาร่วมกันจัดทำและดำเนินการโครงการให้มีประสิทธิภาพและร่วม

หรือรวมเป็นเอกภาพ ส่งเสริมผู้มีหน้าที่ได้รับการอบรมในทางวิชาการ (ความรู้) และเพิ่มทักษะในการ แสดงออกในการพูดหรือบรรยาย

-ใช้การเพิ่มทักษะและศักยภาพด้านภาษา การพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพ ด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัด ฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทาง ภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัย และความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและ วิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ

-ใช้การจัดโครงสร้างในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมีผลงานที่เกี่ยวกับ บุคลากรอยู่แล้ว มีโครงสร้างในการบริหารจัดการ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานให้มาก เพื่อให้ บุคลากรมีการตื่นตัวอยู่เสมอ และควรให้โอกาสเพิ่มบุคลากรคัดเลือกผู้ชำนาญและจัดงบประมาณให้ เพียงพอ ควรมีการเรียนรู้พัฒนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงงานที่ทำและเป็นการ พัฒนาบุคลากรที่มีทิศทางที่ไปในทางเดียวกัน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน มีประเด็นในการอภิปรายผลจำแนกเป็นรายด้าน ของผู้บริหารและบุคลากรที่มี ความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง เมื่อ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน จึงสรุปการอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ให้บุคลากรทำงานตามความสามารถ วางบุคลากรที่มีความ ชำนาญด้านภาษาเข้ามาบริหารในส่วนของงานที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความ สามารถรับหน้าที่ได้หลายตำแหน่ง และมหาวิทยาลัยยังได้ตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ และสถาบันภาษาขึ้นมารองรับ และควรให้โอกาสเพิ่มบุคลากรคัดเลือกผู้ชำนาญและจัดงบประมาณให้ เพียงพอ ศูนย์อาเซียนกับคณะต่างๆ ต้องร่วมมือกัน ทุกๆ มหาวิทยาลัยสงฆ์ได้มีการพัฒนาด้านการจัด องค์กรไว้แล้วอยู่ครบถ้วน จึงไม่มีปัญหาด้านการจัดองค์กร เลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรางรัตน์ พันแสง ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุน ประเด็นยุทธศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า ผลการจัดการความรู้ของคณะวิทยาการจัดการ ประเด็น ยุทธศาสตร์ คือ ผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยมีเป้าประสงค์ คือ บัณฑิตมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมในการทำงานเป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ผู้สำเร็จการศึกษาคณะวิทยาการ จัดการร้อยละ ๘๐ ได้งานทำหรือศึกษาต่อภายในระยะเวลา ๑๒ เดือน องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑.เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ๒. กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรม ผลการจัดการความรู้ของคณะ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยมี

เป้าประสงค์ คือ (๑) บัณฑิตมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมในการทำงาน (๒) ประชาชนในท้องถิ่น สังคมไทย และประเทศเพื่อนบ้านได้รับโอกาสทางการศึกษาให้เป็นคนดีมีคุณภาพ^๑ การพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสถาบันภาษาได้จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างคุณภาพทางภาษาเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ บริการ วิจัยและความร่วมมือด้านต่างๆ กับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ และมีทักษะในการใช้ศิลปะวิทยาการถ่ายทอดให้เกิดเป็นองค์ความรู้และสามารถนำไปใช้พัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาชีวิตได้ หลักระบวนควรเน้นให้ง่ายๆ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีการเรียนการสอน และทดสอบการเรียนรู้ วัตถุประสงค์การเรียนรู้มาช่วยเสริมให้เขาได้ลงมือทำด้วยตัวเอง เช่น มอบหมายงานให้ทำ ระยะเวลาชัดเจน ระยะเวลาที่เหมาะสม กระบวนการในการจัดองค์กร คือ การดำเนินการตามแผนในการดำเนินโครงการมี การแบ่งงาน แบ่งหน้าที่กันทำ เพื่อสนองงานของโครงการให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธรรมโก)** ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจและอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์^๒

๕.๒.๒ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนในการพัฒนาคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีบุคลากรน้อย มีคนทำงานน้อยควรเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น มีการให้ทุน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพ ควรวางแผนด้านอาเซียนให้มากกว่านี้ มีแผนเข้าคือดูแลคนที่เข้ามาเรียน มีแผนออกคือการสร้างคนของมหาวิทยาลัยออกไปรับใช้อาเซียน สนับสนุนส่งเสริมพุทธศาสนาในต่างประเทศ มีการตื่นตัวพอสมควร มีการยกย่องหลักสูตรเกี่ยวกับอาเซียนศึกษา ตั้งศูนย์อาเซียนศึกษา ถ้าควรจะเป็นก็ควรที่จะวางแผนเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง เช่น จะเน้นวิจัย หรือจะเน้นผลิตบัณฑิต การ

^๑ สุวรรค์รัตน์ พันแสง, “การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๒ พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธรรมโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

วางแผนเพื่อจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย จึงต้องคำนึงถึงความเป็นจริงเสียก่อน มองภาพรวมให้ชัดว่าจะไปในทางไหน ความเป็นไปได้เท่าไร แล้วค่อยเขียนแผนการจัดการขึ้นมารองรับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์** ได้วิจัยเรื่อง “ศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ทิศนะต่อศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างมีทิศนะต่อศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านคุณลักษณะทางจิตวิทยามากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะและความสามารถ และด้านความรู้ รองลงมา ด้านผู้เชี่ยวชาญการบริหาร และด้านผู้เชี่ยวชาญทางด้านบุคลากร รองลงมา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสุดท้ายคือด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์^๓ และงานวิจัยของ **พระมหาสาคร ภัคตินอก** ได้วิจัยเรื่อง ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๖) ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ควรคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในทางการศึกษา เช่น ความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และความพร้อมในทุกด้านของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ในระยะที่ผ่านมาและปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางได้อย่างถูกต้อง โดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ในแต่ละพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม เพราะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา แม้มีข้อเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไขบางประเด็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นมุ่งความมีคุณภาพของนักศึกษา กรณีสิ่งที่ไม่ควรทำ เป็นยุทธศาสตร์ไม่ทำอะไรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ ไม่ใช่จุดแข็ง และไม่ใช้สิ่งถนัดของตนเอง โดยเน้นการไม่วิ่งตามคนอื่นโดยไม่ดูความพร้อมของตนเองนอกจากนั้นยังมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการที่ดีด้วย^๔ การวางแผน เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณาโดยการกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงาน เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น จำเป็นต้องใช้ความรู้และการคาดคะเน ต้องใช้ดุลพินิจ จึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่างๆ ในอนาคตและตัดสินใจแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการการคิดก่อนทำ ปัญหาคือการวางแผนที่ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ควรให้อาจารย์และนิสิตมีส่วนร่วมในการวางแผน ดังนั้น ควรมีการวางแผนและดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมถึงควรมีแรงจูงใจต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แผนงานที่เป็นรูปธรรมนอกจากศูนย์อาเซียนและการเปิดวิทยาลัยนานาชาติ นอกนั้นยังไม่เห็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นแผนงานของแต่ละหน่วยงานในการพัฒนาเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน ปัญหาคือนโยบายแผนงานใหญ่ยังไม่ชัดเจน ไม่ได้ลงสู่

^๓ เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, ผศ.ดร., “ศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **รายงานการวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^๔ พระมหาสาคร ภัคตินอก, “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๖)”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๕).

ภาคปฏิบัติเพื่อทำความเข้าใจและการขับเคลื่อนของทุกหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย และผลักดันให้มีการแปลงไปสู่การปฏิบัติสู่หน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก)** ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีภาวะความเป็นผู้นำ และผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์การสัมฤทธิ์ผล^๕

๕.๒.๓ ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ความเป็นรูปธรรม วางสายการบังคับบัญชาให้เป็นระดับของการสั่งการ มหาวิทยาลัยได้จัดสายการบังคับบัญชาเป็นลักษณะรูปทรงเจดีย์ กระจายอำนาจตามลำดับชั้นให้ครอบคลุมและสมดุลให้เพียงพอไม่กองอยู่ที่ใดที่หนึ่ง เพิ่มบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาต่างประเทศ ควรสายบังคับบัญชาเป็นเน็ตเวิร์ค ใช้ทรัพยากรมนุษย์สร้างเครือข่ายของสายการบังคับบัญชา มีอยู่ในระบบของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว การสั่งการจากบนลงล่าง จะต้องมีการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ตนเองตามสายงานขององค์กร ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ จาก ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ **ฟาโยล์** ได้ให้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ ดังนี้ หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมใดๆ ควรได้รับ คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กร หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ หลักการธำรงไว้ซึ่งสายงาน คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับล่าง ตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวและช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน^๖ การสั่งงานบุคลากรให้ทำงานได้ตามหน้าที่หรือตามแผนงานที่องค์กรได้วางไว้ ผู้ที่สามารถสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่จะสั่งการ ต้องใช้คำพูดในการชักจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่วางแผนไว้ เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสั่งงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการสั่งบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องวิเคราะห์ข้อมูลของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้ววินิจฉัยสั่งงานไปยังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนให้ทราบถึงแนวทางสำหรับการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การอธิบายเหตุผลประกอบการสั่งงาน

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

^๖ Gatewood, Robert D., Taylor, Robert., & Ferrell, O.C., **Management : Comprehension Analysis and Application**, (New Jersey : Richard D. Irwin, 1995), pp. 40-41.

จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพราะการที่ต้องทำอะไรตามคำสั่งผู้อื่นโดยไม่ทราบว่าจะทำไปเพื่ออะไร หวังผลอะไรจากการทำงานนั้น ผู้ปฏิบัติจะขาดความรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน ฉะนั้นจึงเป็นการสมควรเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สั่งงานต้องอธิบายเหตุผลที่ต้องทำงานนั้นให้ผู้รับคำสั่งทราบ อำนวยการสั่งการจะต้องมีความชัดเจน ผู้ที่สั่งงานจะต้องมีความคิดรอบคอบ มีไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความคิด ความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันก็จะเกิดความขัดแย้ง การสั่งการที่สั้น กระชับ เข้าใจ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ **ดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor)** ได้เสนอแนะที่คนที่มีต่อลักษณะของคนอีกอย่างหนึ่งแตกต่างออกไปจากทฤษฎี x เรียกว่า ทฤษฎี y โดยมีสมมติฐานว่าคนถูกจูงใจด้วยความต้องการอย่างอื่นนอกจากความอยู่รอดได้ คนสามารถสั่งการ และมีความคิดริเริ่มด้วยตัวเองได้ และสามารถสนุกกับงานได้ ตามทฤษฎีนี้องค์การที่มีลักษณะการทำงานแบบทฤษฎี y จะมีประสิทธิภาพสูงกว่า ดังนั้นองค์การจึงควรเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การเพิ่มงานและความรับผิดชอบ และการบริหารโดยใช้เป้าหมาย^๗

๕.๒.๔ ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่งควรมีการจัดประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการทำงานที่สามารถสอดคล้องกัน ทุกหน่วยงานต่างฝากความหวังไว้กับสถาบันภาษาและวิทยาลัยพุทธนานาชาติในด้านการประสานงานกับชาติอื่นๆ ต้องมีความร่วมมือกับคณะจัดการศึกษาให้มีบทบาทในเรื่องนี้ ออกระเบียบข้อบังคับให้ครอบคลุม ทำความสัมพันธ์ผ่านบุคคล ทำความสัมพันธ์ผ่านประสานองค์กร ทำความสัมพันธ์ผ่านนโยบายและตัวแทน มีศูนย์อาเซียนเป็นแกนในการประสานงานจึงเป็นการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก)** ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษา คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็นเอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็นเครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทาง แผนงานหลักและแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ^๘ การประสานงานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้จัดระเบียบการติดต่อประสานงานไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว การติดต่อสื่อสารได้ดำเนินไปเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่จะมีขึ้น ปัจจุบันได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ด้านการติดต่อสื่อสารทำให้เกิดเป็น

^๗สุภาพร พิศาลบุตร, **การพัฒนาองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐-๔๑.

^๘พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ประโยชน์ต่อการติดต่อ ติดตามประสานงานในทุกๆ ด้าน จึงเป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีทุกๆ ด้าน ปัญหาด้านการประสานงานย่อมต้องมีปัญหาบ้างเพราะแนวทางแก้ไขต้องจัดการบริหารดำเนินการให้เกิดประโยชน์ด้านการใช้สอยในด้านต่างๆ ได้ครบถ้วน อธิการบดีพระพรหมบัณฑิต ท่านมีการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี ทั้งในระดับสูงกว่าต่ำกว่า ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และในการทำงานที่รับทราบมาว่า ท่านมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีมาก การร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยไม่ทำให้เกิดความสับสนและขัดแย้งหรือเสื่อมเสียกันทั้งนั้น เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการทักท้วงซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือ เหลื่อมล้ำกัน และทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เรียกว่าปรับหลักธรรมให้เข้ากับเหตุการณ์ในปัจจุบันได้ดี ควรมีการสื่อสารให้ชัดเจน มีการประสานงานในแต่ละหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ไม่รีบเร่ง และมีเวลาเพียงพอในการประสานงานเพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน ไม่ยึดหน่วยงานของตนเองเป็นหลักในการทำงาน แต่มีเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายเบื้องต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระราชปริยัติ (สฤชต์ ประธาตุ)** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แต่มีจุดเด่น คือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือมุ่งให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานด้านอื่นๆ คือ ด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ ที่ต้องกระจายกำลังคนไปตามวิทยาเขตทั่วประเทศ ทำให้แต่ละวิทยาเขตต้องเร่งสร้างบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งต้องเสริมสร้างระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้รวดเร็วและทั่วถึง สำหรับด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ได้พบว่ามีภารกิจที่จัดหลักสูตรเฉพาะทาง จึงไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ไป จึงมีจุดอ่อนอยู่ตรงที่การจัดการเรียนการสอนยังอยู่ในระดับปริญญาตรีแทนการพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ในด้านพระพุทธศาสนาและการวัดประเมินผลที่กระจายไปตามวิทยาเขต ไม่มีการจัดการให้เป็นระบบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยได้ สำหรับการบริหารงานวิชาการที่ได้รับผลจากมาตราต่างๆ ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคลากร ทำให้มีจุดอ่อนที่จะต้องพัฒนาอย่างรีบด่วนคือ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ในระดับปริญญาที่สูงขึ้น และตำแหน่งทางวิชาการ^๔

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ผู้วิจัยมีข้อเสนอ ดังนี้

^๔พระราชปริยัติ (สฤชต์ ประธาตุ), “การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรมีนโยบาย หลักเกณฑ์ทางด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนมากขึ้น เช่น มีการวางหลักเกณฑ์ของการวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่ง ให้เป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เนื่องจากในอนาคตจะมีผู้บริหารระดับสูงจำนวนมากทยอยเกษียณอายุการทำงานออกไป

๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนการจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องทำเป็นขั้นเป็นตอนและเป็นแผนระยะยาว เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละระดับจะมีความแตกต่างกัน การวางแผนระยะยาวจึงเป็นแผนพัฒนา แผนในแต่ละช่วงจะต้องมีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กันการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตัวเอง

๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ สร้างนโยบายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เช่น ให้บุคลากรลาไปฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อต่างประเทศ โดยมีการให้ทุน และสามารถลาไปศึกษาต่อโดยไม่ถือเป็นการขาดราชการ

๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ มีการวางระเบียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีในองค์กรได้คุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุด

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ควรยึดหลักเกณฑ์และวิธีการที่ สภามหาวิทยาลัยได้กำหนดอัตราส่วนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย

๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องช่องนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๔ ด้าน

๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น อาทิ เช่น อัตราค่าตอบแทนสวัสดิการ รางวัลต่างๆ หรือแม้แต่การปรับปรุงข้อสัญญาประเภทของงาน หากยังคงมีอัตราการลาออกจากงานที่สูงอยู่จะทำให้องค์กรต้องสูญเสียงบประมาณในการสรรหาคัดเลือก หรือการพัฒนาบุคลากรและยังไม่สามารถใช้บุคลากรนั้นได้อย่างคุ้มค่ากับการลงทุนในการพัฒนาบุคคลนั้น

๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจำนวนมาก ควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อช่วยในการบริหารจัดการข้อมูล หรือจัดการงานที่เป็นงานประจำ เพื่อลดขั้นตอนงานดังกล่าวลง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษารูปแบบการจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามวิทยาเขตหรือหน่วยวิทยบริการที่อยู่ในเครือข่ายมหาวิทยาลัยสงฆ์

๒) ควรศึกษาเชิงทดลองเพื่อให้ได้ผลการทดลองที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

๓) ควรศึกษาแบบเจาะลึกในแต่ละด้านให้ได้รายละเอียดที่เจาะจงในการวิจัยครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย**. ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือและเอกสารทั่วไป

กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี. **ประเทศไทยกับอาเซียน**. กรุงเทพมหานคร : กรม
ประชาสัมพันธ์, ๒๕๕๔.

กรมอาเซียน กระทรวงต่างประเทศ. **มารู้จักอาเซียนกันเถอะ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : ห้าง
หุ้นส่วนจำกัด เอราวัณการพิมพ์, ๒๕๕๑.

กรรณิการ์ เอกแสงรัตน์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

กลุ่มสารสนเทศต่างประเทศ สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
การศึกษา : รากฐานประชาคมอาเซียน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสศ. ลาดพร้าว,
๒๕๕๒.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สมุทรปราการ : เดชกมล ออฟ เซท
, ๒๕๔๘.

เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์. **อาเซียน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้**.
กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์แสงดาว จำกัด, ๒๕๕๖.

แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์. **การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก**. พิมพ์ครั้งที่ ๓.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘.

งานพัฒนาบุคลากร กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ.

จักร อินทจักร และเกรียงไกร เจียมบุญศรี. **คู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ Human Resource
Management**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บู๊คแบงค์, ๒๕๔๘.

ชัยรัตน์ถรณ์ ภาวิศพิริยะภฤติ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ราชภัฏสวนสุนันทา,
๒๕๕๓.

ชูชัย สมितिไกร. **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ชูศรี วงศ์รัตน์. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร :
เทพเนรมิต, ๒๕๔๑.

- ไชยวัฒน์ คำชู. **ประชาคมอาเซียนกับการปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๕.
- ไชยวัฒน์ คำชู และ ณิชชาภัทร อุ่นตรงจิตร. **ประชาคมอาเซียนกับการปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : ส เจริญ การพิมพ์, ๒๕๕๕.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, ผศ.ดร. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๕.
- ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วังอักษร, ๒๕๔๖.
- เด่น ชะเนติยง. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๓๓.
- เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- ธัญญา ผลอนันต์. **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๙.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. **ทุนมนุษย์การกำหนดตัวชีวิตเพื่อการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐.
- ธีรยุทธ พึ่งเทียร และ สุรพล สุยะพรหม. **การบริหารงานบุคคลและวิชาความถนัดเชิงวิเคราะห์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, ๒๕๔๖.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. จันทบุรี : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการการจัดการ มหาลัษราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๔๗.
- _____ . **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๕๓.
- นิรมล กิติกุล. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- นิสดารก์ เวชยานนท์, รศ.ดร. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟโกซิส เต็มส์ จำกัด, ๒๕๕๑.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖.
- บุญทัน ดอกไธสง, ศ.ดร. **การจัดการทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : วี เจ พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๙.
- ประภัสสร เทพชาติวี, รศ.ดร. **ประชาคมอาเซียน**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมอธรรม, ๒๕๕๕.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, ดร. **การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรการจัดการมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๖.
- พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ). **ธรรมในชีวิตประจำวัน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๒๓.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์, รศ.ดร. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๘.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. **Balanced scorecard กับการเน้นกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์สเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙.
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๐.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **ประวัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- _____ . **แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕**. คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- _____ . **รายงานประจำปี ๒๕๕๔**. ฝ่ายวิจัยสถาบันและสารสนเทศ กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. **แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๐ (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๕)**. เอกสารประกอบการประชุมครั้งที่ ๕ วันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๖ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. **รายงานประจำปี ๒๕๕๕**. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- _____ . **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, ๒๕๔๘.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ มหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖.
- วรณารถ แสงมณี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดประสิทธิภัณฑ์แอนด์พริ้นติ้ง, ๒๕๔๗.
- วรรัตน์ เขียวโพรี. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสิริบุตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : B. J. Plate Processor, ๒๕๕๑,
- วิเชียร วิทยอดม. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนธัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๒.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘.
- _____ . **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่นและไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทร์เพลซ, ๒๕๓๖.

- วิโรจน์ ลักขณาอดิศร. **กลยุทธ์ HR ที่จับต้องได้**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๕๐.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกรรม, ๒๕๕๔.
- วีระ อรัญญมงคล. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค., ๒๕๕๒.
- ศักดิ์ไทย สุรกีจาวร. รศ.ดร. **การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา**. สกลนคร : สมศักดิ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : บริษัทไทยร่วมเกล้า จำกัด, ๒๕๕๓.
- สถาบัน SMI ร่วมกับ สสว. **ถนนสู่ AEC เพื่อ SMEs ไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ๒๕๕๕.
- สมคิด บางโม. **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙.
- . **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๑.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม. ที. เพรส, ๒๕๔๙.
- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งอัตลักษณ์ หนึ่งประชาคม การศึกษาเพื่ออาเซียน**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๔.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน**. ระดับประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๔.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๕.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency – Based HRM**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐.
- สุภาพร พิศาลบุตร. **การพัฒนาองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.
- สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบัน ราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.
- . **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.
- อนิวัช แก้วจำนง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, ๒๕๕๒.

อรุณ รักธรรม, ศ.ดร. **การพัฒนาองค์การ : แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในสังคมไทย**, อ่างใน สุจริต
รา ธนานันท์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ นิด้า. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา
ลาดพร้าว, ๒๕๓๖.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.

(๒) วิทยานิพนธ์ / รายงานการวิจัย :

กันยารัตน์ รินศรี. “การจัดการทรัพยากรน้ำเชิงบูรณาการแนวพุทธ : กรณีศึกษากลุ่มอนุรักษ์ลุ่มน้ำปิง
จ.เชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, ผศ.ดร. “ศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามความคาดหวังของ
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **รายงานการวิจัย**. คณะ
สังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

นายหัตถุภรณ์ แก่นท้าว. “การพัฒนาบทบาทมหาวิทยาลัยสงฆ์ของรัฐเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน”.
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ประพันธ์ นีกระโทก. “ทุนทางสังคมกับการจัดการความรู้สู่องค์กรชุมชนพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”. **รายงานการวิจัย**. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๕๐.

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัด
เพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน). “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธ
ศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ (ภักดีแสน). “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธ
ศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระมหาสาคร ภักดีนอก. “ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.
๒๕๕๕-๒๕๖๔)”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา : บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๕.

พระราชปรียัติ (สฤชดี ประธาตุ). “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระศรีวิจิราภรณ์. “อนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒.

พัชรินทร์ ฆังฆะ และไพพรรณ มุ่งศิริ. “รูปแบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในกรณียกระดับสมรรถนะการเรียนรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยต่อการก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานอาเซียน กรณีศึกษา : นักศึกษาสาขาคหกรรมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ วิทยาเขตสงขลา”. **รายงานการวิจัย**. คณะศิลปศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๕๔.

พิชญาภา ยืนยาว. “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”. **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

วิชญาภา เมธีวรฉัตร. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สนั่น ประเสริฐ. “ความพึงพอใจของพระสังฆาธิการที่มีต่อพระบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ห้องเรียนหนองคาย”. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, ๒๕๕๓.

สุรางค์รัตน์ พันแสง. “การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อนุพันธ์ อภิษยานุภาพ. “สมรรถนะความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๓.

เอี่ยมอร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

(๓) เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ :

กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ. **ASEAN Mini Book**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.ebooks.in.th/ebook/9036/ASEAN_MiniBook/ [๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๘].

กระทรวงอุตสาหกรรม. **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) : โอกาสและผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมไทย**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.med.cmu.ac.th/library/asean-web/asean-pillars/Thai_Industry_and_AEC.pdf หน้า ๒. [๑๐ ธันวาคม ๒๕๕๘].

กลุ่มงานนโยบาย กรมอาเซียน. **การเตรียมความพร้อมพลเมืองไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๒๕๕๘**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.kalasin3.go.th/view.php?article_id=2221 [๕ ธันวาคม ๒๕๕๘].

กลุ่มพหุภาคี สำนักเศรษฐกิจอุตสาหกรรมระหว่างประเทศ. **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.baanjomut.com/library_2/asean_community/04.html [๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘].

ในรายละเอียดดูสนธิสัญญา, “Treaty of Amity and Cooperation in South-East Asia”, www.aseansec.org.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ, **การศึกษา: การสร้างประชาคมอาเซียน ๒๕๕๘**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : www.bic.moe.go.th/th/images/.../ed-building-ASEANcommunity.pdf หน้า ๖. [๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๘].

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **ASEAN**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://203.172.142.8/en/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=21 [๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๘].

อาเซียน (ASEAN, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.thaiail.com/asean/> [ธันวาคม ๒๕๕๘]

(๔) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ พระราชบัณฑิต, อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ., รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา, ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูวัชรสุวรรณาท, ดร., อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินโน, ผศ.ดร., คณบดีคณะมนุษยศาสตร์, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระมหากังวาล ธีรธมฺโม, ดร., อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อดธรรมกายารามจังหวัดราชบุรี, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์, ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา, คณะมนุษยศาสตร์, ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.ชันทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.นพพล ดีไทยสงค์, อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

๒ ภาษาอังกฤษ :

Beach. Dales. **Personnel : The Management of People at Work.** 4th ed. New York : Macmillan Publishing, 1980.

Cook. Curtis W. & Hunsaker. Philip L. **Management and Organization Behavior.** 3rd ed. New Jersey : McGraw-Hill, 2001.

Donnelly. James H. Jr. Gibson. James L. and Ivancevich. John M. **Management.** 6th ed. New York : Business Publications, 1987.

Ernest Dale. **Management : Theory and Practice.** New York : McGraw-Hill, 1937.

Gatewood. Robert D. Taylor. Robert. & Ferrell. O.C. **Management : Comprehension Analysis and Application.** New Jersey : Richard D. Irwin, 1995.

Griffin, Ricky W. **Management.** 6th ed. Boston, MA : Houghton Mifflin Company, 1999.

Griffin. Rickey E. **Business.** New Jersey : Prentice-Hall International, 1989.

Jones. Gareth R. & George. Jennifer M. **Contemporary Management.** 3rd ed. New Jersey : McGraw-Hill, 2003.

Koontz. Harold & Cyril O' Donnell. **Principle Of Management : An Analysis of Managerial Functions.** New York : McGraw-Hill, 1972.

Mely Cabellero-Anthomy. “ **Mechanisms of Dispute Settlement : The ASEAN Experience**”. Contemporary Southeast Asia : April, 1997.

Pearce. John A. and Robinson. **Richard B.Jr. Management.** New York : Random House, 1989.

Schermerhorn. John R. Hunt. James G. & Osborn. Richard N. **Organizational Behavior.** 7th ed. New York : John Wiley & Son, 2000.

Schermerhorn. John R. Hunt. **Management.** 7th ed., (New York : John Wiley & Son, 2002.

Stoner. James AF. **Management.** New Jersey : Prentice-Hall, 1978.

William Ouchi. **Organization and Management.** Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยและค่า IOC



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๒

วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระมหาสม กลยาโณ, ดร.

ด้วย นางสาวดลพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นางสาวดลพร วราโพธิ์

โทรติดต้อ.๐๘๔-๓๐๖-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๒

วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

ด้วย นางสาวดลพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ตรวจเครื่องมือแล้ว
เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
๑๘ มี.ค. ๒๕๕๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นางสาวดลพร วราโพธิ์

โทรติดต่อก่อน ๐๘๔-๓๐๖-๘๑๕๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๔๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.สุภกิจ โสทัต

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม
- ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวดลพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็น
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ตรวจผ่านแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ทำวิทยานิพนธ์นี้แล้ว
(ดร.สุภกิจ โสทัต)
30 มีนาคม ๒๕๕๗

ผู้ประสานงาน : นางสาวดลพร วราโพธิ์
โทรติดต่อก่อน ๐๘๔-๓๐๖-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๒

วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.อิทธิเทพ ผาธา ผู้อำนวยการหลักสูตรพระไตรปิฎกศึกษา คณะพุทธศาสตร์

ด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่เชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุขะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(ดร.อิทธิเทพ ผาธา)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพระไตรปิฎกศึกษา

ผู้ประสานงาน : นางสาวตลนพร วราโพธิ์
โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๐๖-๘๑๔๔

**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน**

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ/คนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๑. ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์									
๑	มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง	๑	๑	๐	๑	๐	๔	๐.๖๐	ใช้ได้
๒	มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบกันทั่วถึง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	มีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔	มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัครได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกองค์การ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกสถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๒. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์									
๑	มีการเตรียมพร้อมบุคลากรไว้อย่างเหมาะสมแต่ละระยะเวลาและตามความยากง่ายของขอบเขตหน้าที่	๑	๐	๑	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๒	มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามแผนและเสริมทักษะของบุคลากรในทุกด้าน	๑	๑	๑	๑	๐	๓	๐.๘๐	ใช้ได้
๓	มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตรงตามความสามารถ	๐	๑	๑	๑	๐	๓	๐.๖๐	ใช้ได้
๔	มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการทำงานในมหาวิทยาลัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	มีการบริหารงานบุคลากรที่เป็นระบบและสามารถปฏิบัติงานได้จริง	๑	๐	๑	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ/คนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓. ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์									
๑	ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมโดยยึดหลักการประเมินตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	มีการใช้ฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	มีการให้สิ่งทำงานล่วงเวลาแก่บุคลากรเมื่อมีงานเร่งด่วนและจ่ายค่าตอบแทนตามกฎหมายแรงงาน	๑	๑	๐	๑	๐	๕	๐.๖๐	ใช้ได้
๔	มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน	๑	๑	๑	๑	๐	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๕	มีการให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของบุคลากรในบางโอกาสตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔. ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์									
๑	มีการประสานงานควบคุม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้สะดวก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	มีการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบ และตามระดับของการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๐	๕	๐.๘๐	ใช้ได้
๓	องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	มีการสื่อสารและประสานงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	มีการจัดหา จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการประสานงานของบุคลากรและผู้บริหาร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

- ท่านที่ ๑ พระมหาสม กลยาโณ, ดร.
ท่านที่ ๒ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช
ท่านที่ ๓ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
ท่านที่ ๔ อาจารย์ ดร.สุภกิจ โสทัต
ท่านที่ ๕ อาจารย์ ดร.อิทธิเทพ ผาทา

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘).....

ที่ ศธ.๖๑๐๕.๒/๖๕๒..... วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๗.....

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม.....

เรียน รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของพระเดชพระคุณ จึงขออนุมัติจากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่อกับ ๐๘๕-๓๖๐-๘๑๔๔

ภาคผนวก ค

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)



Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	25

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1.มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง	106.6000	80.731	.275	.905
2.มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบกันทั่วถึง	106.4333	79.495	.494	.900
3.มีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่างชัดเจน	106.2333	79.357	.690	.898
4.มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมได้竞聘เท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกองค์การ	106.6333	77.620	.630	.897
5.ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกสถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา	106.7667	76.737	.702	.896
6.มีการเตรียมพร้อมบุคลากรไว้อย่างเหมาะสมแต่ระยะเวลาและตามความยากง่ายของขอบเขตหน้าที่	106.3667	79.826	.544	.900
7.มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามแผนและเสริมทักษะของบุคลากรในทุกด้าน	106.3667	78.861	.512	.900
8.มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตรงตามความสามารถ	106.5000	79.362	.351	.904

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
9.มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการทำงานในมหาวิทยาลัย	106.3333	77.954	.681	.897
10.มีการบริหารงานบุคลากรที่เป็นระบบและสามารถปฏิบัติงานได้จริง	106.7667	79.357	.310	.905
11.ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมโดยยึดหลักการประเมินตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้	106.6333	79.206	.345	.904
12.มีการใช้ฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	106.9333	75.926	.606	.897
13.มีการให้สิ่งทำงานล่วงเวลาแก่บุคลากรเมื่อมีงานเร่งด่วนและจ่ายค่าตอบแทนตามกฎหมายแรงงาน	106.7667	77.220	.599	.898
14.มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน	106.9333	73.099	.642	.897
15.มีการให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของบุคลากรในบางโอกาสตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	106.7333	77.237	.542	.899
16.มีการประสานงานควบคุม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้สะดวก	106.4333	77.633	.427	.902
17.มีการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบและตามระดับของการบริหารงาน	106.3333	79.195	.548	.899
18.องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน	106.3667	78.102	.653	.897
19.มีการสื่อสารและประสานงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	106.6000	80.731	.275	.905
20.มีการจัดหา จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการประสานงานของบุคลากรและผู้บริหาร	106.4333	79.495	.494	.900

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (แบบสอบถาม)



บันทึกข้อความ

แผนกดาววรรณ	
สำนักงานอธิการบดี	
รับที่	๕๕๐๗
รับวันที่	๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘
เวลา	๑๖.๕๐ น.
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๓

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย


กราบเรียน พระเดชพระคุณพระพรหมบัณฑิต, ศ.ดร.


อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว


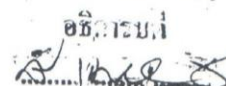
ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของพระเดชพระคุณ จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลการทำวิจัยในครั้งนี้อันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


(พระครูปริยัติกิตติธำรง, ศ.ดร.)
คณบดีคณะสังคมศาสตร์


(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘
ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๕๔


(พระพรหมบัณฑิต)
อธิการบดี


ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๘๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่รยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๓๐, ๒๑๓๓๑, ๒๑๓๓๒, ๒๑๓๓๓

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระเดชพระคุณพระราชาบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของพระเดชพระคุณ จึงขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบเรียน อธิการบดี

เพื่อโปรดพิจารณา

มอ. *ว.อ. อธิการบดี* *ว.ก.ร.ต.ต.ต.ต.*

(พระครูปลัดสุวัฒนเมธคุณ, ศร.)

หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี รก.

๕๖ ๖. ๑. ๕๕

เรียนมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(พระมหาบุญเลิศ อินทพลโย, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุดาราม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวตลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่. ๐๘๕-๓๖๐-๘๑๔๔

- ทราบ *ว.อ. อธิการบดี*- มอ. *ว.อ. อธิการบดี*

พิจารณาประสาน / ดำเนินการ

(พระราชาบัณฑิต)

อธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕๖ ๖. ๑. ๕๕

ภาคผนวก จ

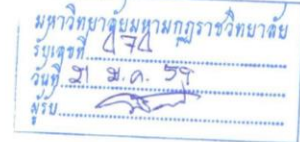
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
การบรรยาย พระเดชพระคุณพระราชบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ
การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึก
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบเรียน อธิการบดี
เพื่อโปรดพิจารณา
มอบ... *นาง อธิการบดี* ...เรียนมาด้วยความเคารพอย่างสูง
(พระครูให้คสูวฒนเมธาคุณุ์ พริ.)
หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี พ.ศ.
๕๘ ก.พ. ๕๕

(พระมหากษัตริย์ บรมนาถบพิตร, รศ.)

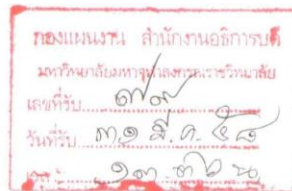
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรศัพท์ต่อ.๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

- ทราบ...
- มอบ...
พิจารณาประสาน / ดำเนินการ
(พระราชบัณฑิต)
อธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๓ ก.พ. ๕๕



บันทึกข้อความ



สำนักงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๓๐๖

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ.

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวตลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

ณ 4 เม. 58
/๐๘๓ 14.๐๐ น. นอ 302

๐๘๓๗
1
๓๑๕๔
(พระสุวรรณเมธาภรณ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
๓๑ เม. ๕๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แพกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑๓

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘
ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

(นางสาวดลนพร วราโพธิ์)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑๕

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๐๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวินิจฉัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส)
ผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๓๐๙

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวตลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๕๔

๒๒ ม.ค. ๕๘



บันทึกข้อความ



ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑๑๑

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๐๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ทราบ

มอบหมายให้.....

.....

.....
(พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินนโท, ผศ.ดร.)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

๒๕ มิ.ย. ๒๕๕๘

.....

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร. อาจารย์ประจำ หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม

ด้วย นางสาวคณพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

นางสาวคณพร นามสกุล วราโพธิ์, ศษ.

ผู้ประสานงาน: นางสาวคณพร วราโพธิ์

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๕๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ
การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนโมนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ
โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรศัพท์ต่อ.๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

ได้รับทราบ
ทศ. ๕/๑๖๖๒ ๕๕๖๖
๐๙.๐๐ น. ๕/๑๖๖๒ ๕๕๖๖
(ดร.ดร.พรหมสาร นาม)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู้
ผู้อำนวยการหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ
การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุมัติ
ขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหากษัตริย์ บhumibol Adulyadej, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรติดต่อกับ: ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๕๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๐๘

วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ
การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุมัติ
ขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๒๐๘.๑.๕๘

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

สำนักงานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์ โทรติดต่อนอ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

อ. เต็มศักดิ์
สงฆ์โพธิ์ วรา
๑๘ มกราคม ๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่อกับ: ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิติสภเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภัทรพล ใจเย็น รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิติสภ ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิติสภหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติสภดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

(นพ. ดร. ภัทรพล ใจเย็น)
๑๐ มกราคม ๒๕๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริวัฒน์ ศรีเครื่องดง

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออัญมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Handwritten signature)

(Handwritten signature)
๑๗๖๖ ๕๕

(Handwritten signature)

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.ชนทอง วัฒนประดิษฐ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

นางพนาภรณ์ เรืองน้อมกุล

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่อกัน: ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๑

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.นพต ตีไทยสงค์ อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์

ด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิติหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับ
การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนา
ขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

ทรง/ดำเนินกร
ดร. นพต ตีไทยสงค์
(ดร. นพต ตีไทยสงค์)
๑๗ ม.ค. ๕๙

ผู้ประสานงาน: นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรติดตอ. ๐๘๔-๓๖๐-๘๑๔๔

ภาคผนวก ฉ
สนทนากลุ่มเฉพาะ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๕

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาบุญเลิศ อินทปณโณ,รศ. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

รับทราบ
- ดลนพร
[Signature]

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่. ๐๙-๗๙๓๒-๘๕๖๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๕๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 นมัสการ พระเมธาวิเชียร (สุเทพ ปลิวโก), ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
 ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
 คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการ
 ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑
 กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียน
 รวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอรังนกน้อย จังหวัด
 พระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
 กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณใน
 ความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

อินสีขอมพระรณกลุ่ม
 mkeemwalek.
 ๑๑ ก.พ. ๕๙

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวตลนพร วราโพธิ์
 โทรศัพท์ต่อ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๕

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙


เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระครูสุนทรวัชรกิจ ธมฺมิโก, ดร. อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๕

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๐๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้ง
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙
เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ

รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ผู้ประสานงาน. นางสาวตลนพร วราโพธิ์

โทรติดต้อ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๕๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๕

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร.สมชัย ศรีนอก ผู้อำนวยการหลักสูตรการสอนสังคม
ภาควิชาหลักสูตรและการสอน สาขาการสอนสังคมศึกษา

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๐๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรศัพท์ต่อ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒

ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
ว.ศ.ช.
(รศ.ดร.สมชัย ศรีนอก)
๑๑/ก.พ./๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๕๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสถียร วิพรหมหา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการคณะสงฆ์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ.
๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์
รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐

ดร.สุรพล สุธะพรหม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรศัพท์ต่อ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๕๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน อาจารย์ ดร.วิเศษพัชร วาฤทธิ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ.
๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

11/2/59.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์
โทรติดตอ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร., โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๕

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป

เนื่องด้วย นางสาวดลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวดลนพร วราโพธิ์

โทรติดต่อกับ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒

ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม

 (ดร. พิเชฐ ทังโต)
 ๑๑ ก.พ. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๕๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 เรียน อาจารย์ ดร.สุภกิจ โสทัต
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวตลนพร นามสกุล วราโพธิ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่
 ประชาคมอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
 มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ในวันพฤหัสบดี ที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ.
 ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G อาคารเรียนรวม โชนบี คณะ
 สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
 มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ
 (ดร.สุภกิจ โสทัต)
 11 ก.พ. 59

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวตลนพร วราโพธิ์

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙-๗๙๓๒-๘๔๖๒

การสนทนากลุ่มเฉพาะ

งานวิจัย เรื่อง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

วันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น. ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์ ชั้น G

นิสิต นางสาวดลนพร วราโพธิ์ รหัส ๕๕๐๑๕๐๔๑๑๐



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์



แบบสอบถาม

เรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อนำไปวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการศึกษาการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงขอร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ทุกข้อตามความเป็นจริงทั้งนี้คำตอบของท่านจะเป็นข้อมูลเชิงสถิติและเป็นประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ สถานภาพทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตอนที่ ๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ร่วมมือจากท่านช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวดลนพร วราโพธิ์

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตามความเป็นจริงและโปรดตอบให้ครบทุกข้อ

๑. เพศ

ชาย

หญิง

๒. อายุ

๒๐-๒๕ ปี

๒๖-๓๐ ปี

๓๑-๓๕ ปี

๓๖-๔๐ ปี

มากกว่า ๔๐ ปี

๓. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร

บุคลากร

ตอนที่ ๒ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

คำชี้แจง : แบบสอบถามได้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทางซ้ายมือและมีตัวเลขแสดงระดับปฏิบัติไว้ทางขวามือ ให้ท่านพิจารณาว่าในแต่ละข้อนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับการจัดการ” ให้ตรงกับตัวเลขที่ต้องการ ซึ่งมีความหมายดังนี้

๕ หมายถึง มีระดับการจัดการ อยู่ในระดับ มากที่สุด

๔ หมายถึง มีระดับการจัดการ อยู่ในระดับ มาก

๓ หมายถึง มีระดับการจัดการ อยู่ในระดับ ปานกลาง

๒ หมายถึง มีระดับการจัดการ อยู่ในระดับ น้อย

๑ หมายถึง มีระดับการจัดการ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์						
๑	มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง					
๒	มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบกันทั่วถึง					
๓	มีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่างชัดเจน					
๔	มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมได้เข้าแข่งขันกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร					
๕	ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกสถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา					
๒. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์						
๑	มีการเตรียมพร้อมบุคลากรไว้อย่างเหมาะสมแต่ละยะเวลาและตามความยากง่ายของขอบเขตหน้าที่					
๒	มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามแผนและเสริมทักษะของบุคลากรในทุกด้าน					
๓	มีการจัดบุคลากรให้ทำงานตรงตามความสามารถ					
๔	มีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการทำงานในมหาวิทยาลัย					
๕	มีการบริหารงานบุคลากรที่เป็นระบบและสามารถปฏิบัติงานได้จริง					

ข้อที่	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	ระดับการจัดการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
๓. ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์						
๑	ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมโดยยึดหลักการประเมินตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้					
๒	มีการใช้ฐานเงินเดือนที่เป็นธรรมหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด					
๓	มีการให้สิ่งทำงานล่วงเวลาแก่บุคลากรเมื่อมีงานเร่งด่วนและจ่ายค่าตอบแทนตามกฎหมายแรงงาน					
๔	มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน					
๕	มีการให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวของบุคลากรในบางโอกาสตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย					
๔. ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์						
๑	มีการประสานงานควบคุม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้สะดวก					
๒	มีการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบ และตามระดับของการบริหารงาน					
๓	องค์กรมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาในการปฏิบัติงาน					
๔	มีการสื่อสารและประสานงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน					
๕	มีการจัดหา จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการประสานงานของบุคลากรและผู้บริหาร					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา อุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๒) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา อุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๓) ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์
ปัญหา อุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

๔) ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์
ปัญหา อุปสรรค

.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....



แบบสัมภาษณ์
เรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้วิจัย ผู้บริหารในสถาบันการศึกษาของสงฆ์ เพื่อใช้ในการวางแผน พัฒนา และเป็นยุทธศาสตร์การวางแผนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตลอดจนเป็นข้อมูลสารสนเทศต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่อสาธารณชนต่อไป

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ด้วยดี และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นางสาวดลนพร วราโพธิ์
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

๑. ชื่อ
๒. ปัจจุบัน อายุ.....ปี ดำรงตำแหน่ง.....จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง.....ปี
๓. วุฒิการศึกษาทางโลก
๔. วุฒิการศึกษาทางธรรม.....

ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑. ท่านมีทัศนคติอย่างไรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปัจจุบัน
- ๑.๑ จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน
- ๑.๒ จุดอ่อนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน
- ๑.๓ โอกาสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน
- ๑.๔ อุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปัจจุบัน
๒. ท่านคิดว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร
๓. ท่านคิดว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร
๔. ท่านคิดว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร
๕. ท่านคิดว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างไร

ภาคผนวก ซ
ประมวลภาพการสัมภาษณ์



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง
สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

พระราชบัณฑิต
อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศาลายา นครปฐม



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ.
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

สำนักอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร.
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.
สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.

ผู้อำนวยการสถาบันภาษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

สถาบันภาษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.,
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ให้สัมภาษณ์	พระครูวัชรสุวรรณาทธ, ดร.,
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหน่วยวิทยบริการ จังหวัดเพชรบุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สัมภาษณ์เมื่อ	๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.
สถานที่	วัดใหญ่สุวรรณารามวรวิหาร จังหวัดเพชรบุรี



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท, ผศ.ดร.,
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๘.
คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระครูวิลาศกาญจนธรรม, ดร.

อาจารย์ประจำ

หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

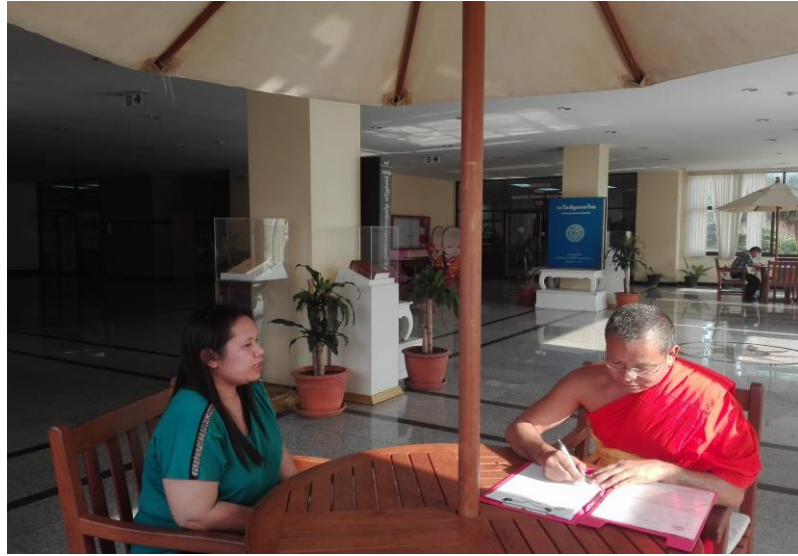
สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

วัดท่าขนุน จังหวัดกาญจนบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง พระครูปลัดปรีชา จิรนาโค, ดร.
อาจารย์ประจำ
หน่วยวิทยบริการจังหวัดสุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.
วัดท่าขนุน จังหวัดกาญจนบุรี



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

พระมหากังวาล ธีรธมฺโม, ดร.

อาจารย์ประจำ

หน่วยวิทยบริการวัดหลวงพ่อสดธรรมกายาราม
จังหวัดราชบุรี

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แหวนทอง บุญคำ,
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศาลายา นครปฐม



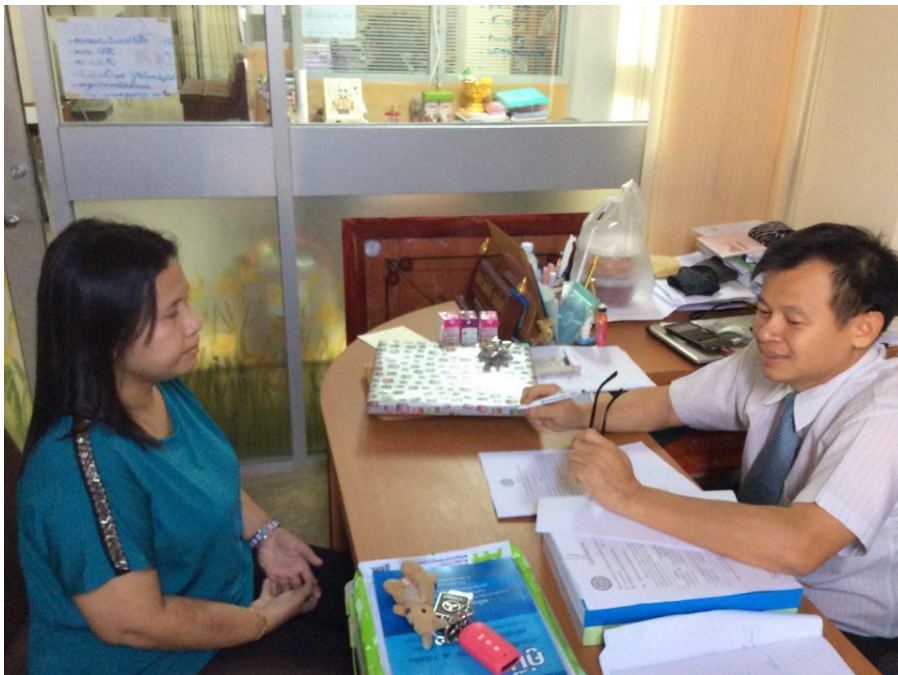
ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู,
ผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎฐิบัณทิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ให้สัมภาษณ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิทธิพล แก้วพิลา
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สัมภาษณ์เมื่อ	๒๑ มีนาคม ๒๕๕๘.
สถานที่	สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

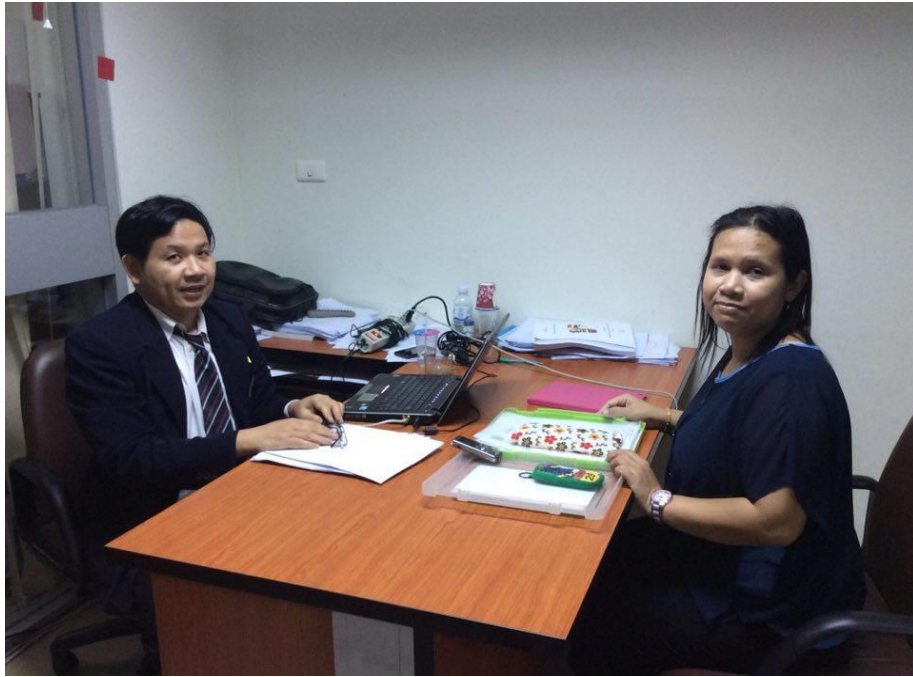


ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น
รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.
ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธจิตวิทยา
คณะมนุษยศาสตร์

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.
ภาควิชาพุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

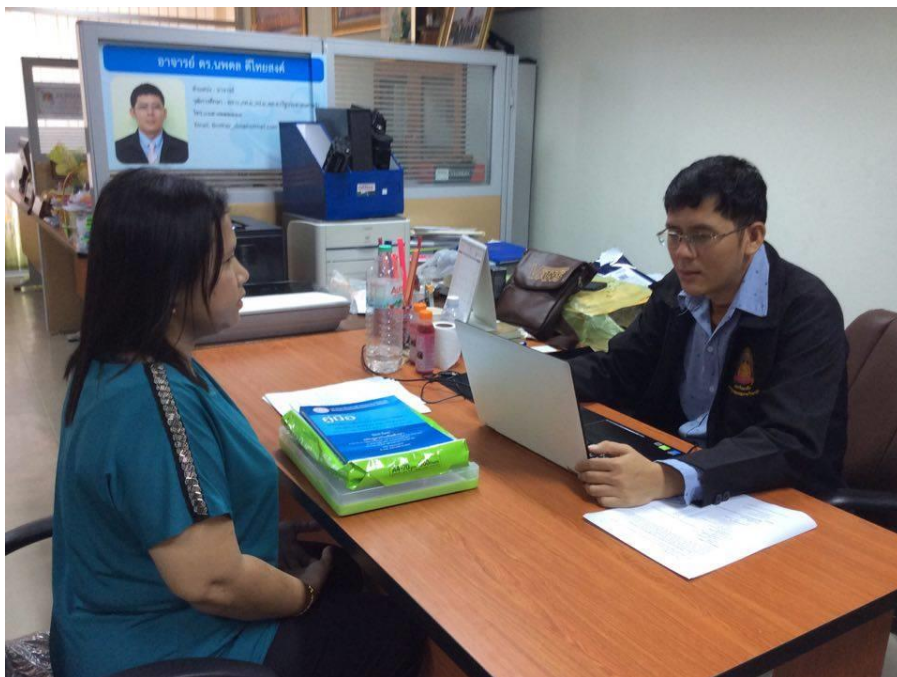


ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

อาจารย์ ดร.ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์
อาจารย์ประจำหลักสูตรสันติศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.
สถาบันภาษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ผู้ให้สัมภาษณ์
ตำแหน่ง

อาจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์
อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์เมื่อ
สถานที่

๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ** : นางสาวดลนพร วราโพธิ์
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : ๑๐๐/๒๒ อาคาร ๔๔ เอื้ออาทรบ้านฉาง ถนนปทุมธานี-ลาดหลุมแก้ว ตำบลบางปรอก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๐๐
- ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน** : ๙๕ หมู่ ๑ บ้านเขาน้อย ตำบลโคกหม้อ อำเภอทัพทัน จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๑๒๐
- โทรศัพท์:** : ๐๙๗-๙๓๒-๘๔๖๒
- อีเมล:** : Tu4420@outlook.co.th
- วัน เดือน ปีเกิด** : ๔ เมษายน ๒๕๒๐
- ประวัติการศึกษา**
- ปี พ.ศ.๒๕๕๒ – พ.ศ.๒๕๕๔ : ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ผลการเรียนเฉลี่ย ๓.๖๓
- ปี พ.ศ.๒๕๕๐ – พ.ศ.๒๕๕๒ : ระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทั่วไป ผลการเรียนเฉลี่ย ๓.๑๒
- ปี พ.ศ.๒๕๔๘ – พ.ศ.๒๕๕๐ : ระดับอนุปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ผลการเรียนเฉลี่ย ๒.๙๖

ผลงานวิชาการ

- : บทความวิชาการเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการบริหารเศรษฐกิจชุมชน” ตีพิมพ์ในวารสารสังคมศาสตร์ปริทัศน์ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑๒ มกราคม – เมษายน ๒๕๕๘
- : บทความวิชาการเรื่อง “คุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาล สำหรับผู้บริหาร” ตีพิมพ์ในวารสารสังคมศาสตร์ปริทัศน์ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๑๒ มกราคม – เมษายน ๒๕๕๘
- : บทความวิชาการ เรื่อง “จากศรัทธาสู่ปัญญา : การศึกษาเพื่อพัฒนาพลเมืองวิถีพุทธ” ตีพิมพ์ในวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ISSN ๑๙๐๕-๑๖๐๓ ปีที่ ๙ ฉบับพิเศษ เนื่องในโอกาสเฉลิมฉลองวันวิสาขบูชา วันสำคัญสากลของโลก ประจำปี ๒๕๕๖

การฝึกอบรม/สัมมนาทางวิชาการ

- : โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่” (ลูกไก่) จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช) และสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย ระหว่างวันที่ ๒๒-๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๐
- : หลักสูตร “เทคนิคการเขียนบทความทางวิชาการ” รุ่นที่ ๙ สถาบันภาษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- : หลักสูตร “เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์แบบผสม (Mixed Method)” สมาคมส่งเสริมการวิจัย ระหว่างวันที่ ๒๐-๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕