



หลักสังคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

กิตติมา ม่างเขียว



หลักสังคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุ...

อ
378.11
ก671ท
2558

580100053129



หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ต่อมศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
มีนาคม 2558
(ลิขสิทธิ์นี้เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



กิตติมา มางเขียว



หนังสืออ้างอิง
(REFERNCE BOOK)
ให้ใช้เฉพาะในห้องสมุดเท่านั้น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
มิถุนายน 2558
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

THE BASES OF SOCIAL SOLIDARITY OF ADMINISTRATORS AND
MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MAHAMAKUT
BUDDHIST UNIVERSITY



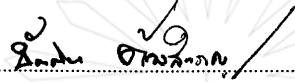
KITTIMA MANGKEAW

สิ่งพิมพ์นี้เป็นสมบัติของห้องสมุด มจร.
ผู้ใดพบอยู่ในที่อื่นไม่สมควร
ไปรคนำมาส่งที่แผนกห้องสมุดด้วย ขอขอบคุณ


A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
JUNE, B.E. 2558 (2015)
(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ นางสาวกิตติมา มางเขียว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัยได้

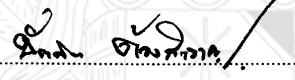
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

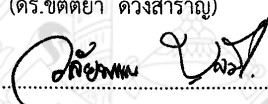

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ดร.ชัตติยา ดั่งสำราญ)

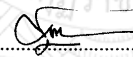
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน
(พระปริยัติสารเวที, ดร.)

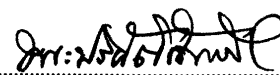

..... กรรมการ
(พระมหาไกรวรรณ ชินตติโย, ดร.)


..... กรรมการ
(ดร.ชัตติยา ดั่งสำราญ)


..... กรรมการ
(ดร.วัลย์พรรณ บุญมี)


..... กรรมการ
(ดร.สุริยะ รูปหมอก)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(พระปริยัติสารเวที, ดร.)

วันที่ ๒๐ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

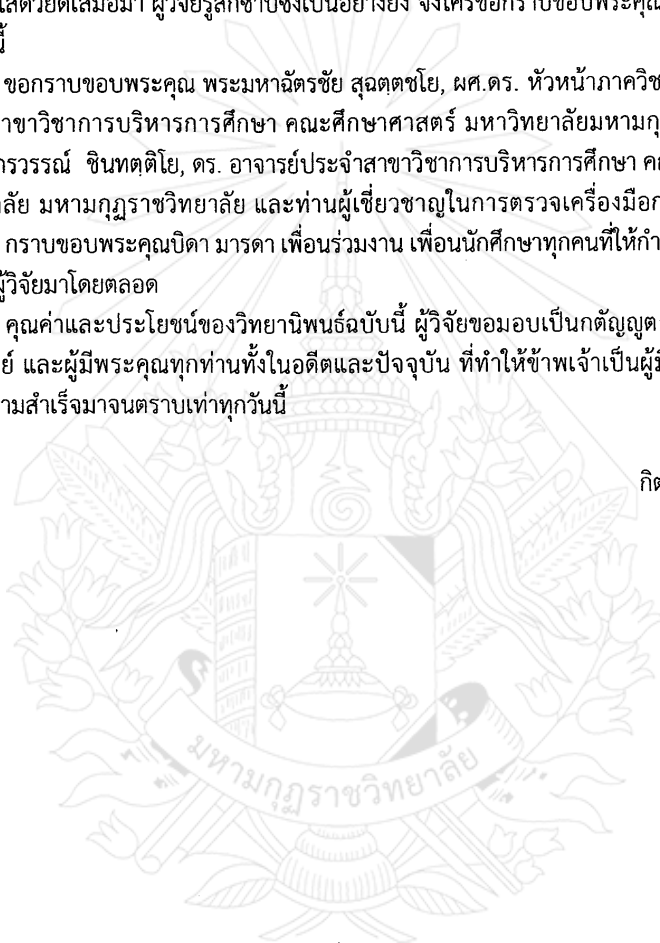
ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ชัตติยา ตังวสารัญ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระมหาฉัตรชัย สุธดตชโย, ผศ.ดร. หัวหน้าภาควิชาวิชาการศึกษา ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, พระมหาไกรวรรณ ชินทตติโย, ดร. อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย และท่านผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือการวิจัยทุกท่าน กราบขอบพระคุณบิดา มารดา เพื่อนร่วมงาน เพื่อนนักศึกษาทุกคนที่ให้การกำลังใจและให้การ สนับสนุนผู้วิจัยมาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่เวทีแต่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและ ประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

กิตติมา มางเขียว



5620140432032 : สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)
คำสำคัญ : หลักสังคหัตถธรรม/การบริหารบุคลากร/มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 กิตติมา มางเขียว : หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร
**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (THE BASES OF SOCIAL SOLIDARITY OF ADMINISTRATORS AND
 MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :**
ดร.ชัตติยา ดวงสำราญ, 180 หน้า. ปี พ.ศ. 2558

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาหลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารของ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรของ**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
 วิทยาลัย** 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของหลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสาย
อาจารย์/ผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 264 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น
 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบ ลิเคิร์ต (Likert) สถิติที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และค่า
 ส่วนความเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) และใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยใช้
 โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร **มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย** ส่วนกลางและ
7 วิทยาเขต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลข
คณิตมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านปิยาวจา ด้านทาน ด้านสมานัตตตา และด้านอัตถจริยา
- 2) การบริหารบุคลากร **มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย** ส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไป
หาน้อยได้แก่ ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการ
สรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่าในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

5620140432032 : MAJOR: EDUCATION ADMINISTRATION; M.Ed.

KEYWORDS : THE BASES OF SOCIAL SOLIDARITY/ MANAGEMENT OF PERSONNEL/
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

KITTIMA MANGKEAW: THE BASES OF SOCIAL SOLIDARITY OF ADMINISTRATORS AND
MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY, THESIS ADVISOR: DR.
KHATTIYA DUANGSAMRAN, 180 P. B.E. 2558 (2015).

The purposes of this study were: 1) to study the bases of social solidarity of **administrators** in Mahamakut Buddhist University, 2) to study the management of **personnel** in Mahamakut Buddhist University and, 3) to study the relationship of the **bases** of social solidarity of administrators and management of personnel In **Mahamakut** Buddhist University. The sample was selected from administrators, **personnel** and teachers, working personnel total 264 persons. The instrument used **was** a questionnaire of basic model in a 5-point Likert scale. The statistics used in **data** analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's **correlation** coefficient by statistical package.

The results of the study were as follows:

1. The bases of social solidarity of administrators in Main Mahamakut **Buddhist** University and 7 campuses in overall were many levels, as aspect of the **arithmetic** mean ranking from the highest to lowest; kindly speech (Piyavaca), giving **(Dana)**, even and equal treatment (Samanattata) and useful conduct (Atthacariya).

2. The management of personnel In Main Mahamakut Buddhist University **and** 7 campuses in overall were many levels, as aspect of the arithmetic mean **ranking** from the highest to lowest; put in a position, personnel planning section, **setting** position management, recruitment personnel, personnel development group, **welfare**, fringe benefit.

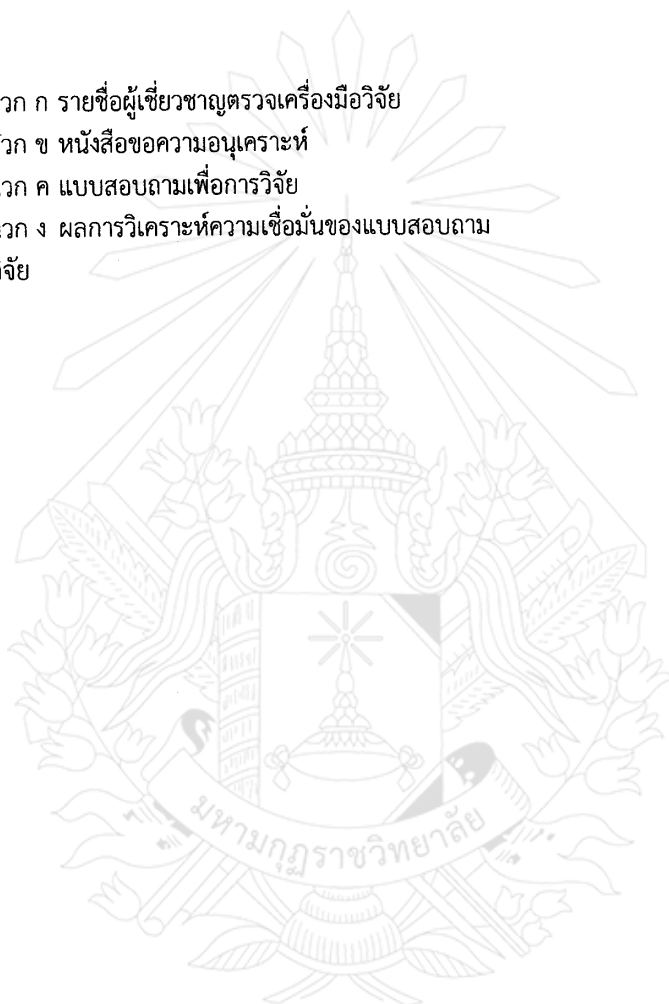
3. The relationship between the bases of social solidarity of administrators **and** management of personnel In Mahamakut Buddhist University in overall of **positive** correlations was statistically significant at 0.01 level and positive correlations **or** correlations in high level.

สารบัญ

	หน้า
ประกาศณูปการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ข้อคำถามของการวิจัย	4
1.4 สมมติฐานของการวิจัย	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย	5
1.7 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร	7
2.2 การบริหารบุคลากร	58
2.3 การบริหารบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4	98
2.4 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา	101
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	108
3 วิธีดำเนินการวิจัย	114
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	114
3.2 ระเบียบการวิจัย	144
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	121
ตอนที่ 2 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	124
ตอนที่ 3 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	129
ตอนที่ 4 ค่าความสัมพันธ์ของหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	134
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	137
5.1 สรุปผลการวิจัย	137

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	5.2 อภิปรายผลการวิจัย	139
	5.3 ข้อเสนอแนะ	146
บรรณานุกรม		148
ภาคผนวก		154
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	155
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	157
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	170
	ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	177
ประวัติย่อของผู้วิจัย		180



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลางและ 7 วิทยาเขต	116
4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	122
4.2 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	124
4.3 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้านทาน	125
4.4 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้านปิยวาจา	126
4.5 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้านอรรถจริยา	127
4.6 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยด้านสมานัตตดา	128
4.7 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	129
4.8 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	130
4.9 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง	131
4.10 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสรรหาบุคลากร	132
4.11 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากร	133
4.12 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล	134
4.13 ค่าความสัมพันธ์ของหลักสัคหวัดฤธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรโดยภาพรวม	135

สารบัญแนณภูมิ

แนณภูมิที่

1.1 กรอบแนณคติของการวิจัย

หน้า

4

4.1 หลักสังคหัตถุธรรมของผู้นบริหารกับการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย ที่มีความสัมพันธ์กันใในทางบวกมากที่สุด

136



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้โลกเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นโลกที่ไร้พรมแดนด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ จึงทำให้มีความเติบโตทางด้านวัตถุอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วทั้งสังคมเมืองและสังคมชนบท ท้องถิ่น มีการแข่งขันกันสูงทุกระดับอาชีพ เนื่องจากการพัฒนาทางด้านวัตถุ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเมือง การปกครอง สังคมไทยประกอบไปด้วยสถาบันทางสังคมหลายสถาบันแต่ สถาบันที่มีความใกล้ชิดกับคนในสังคมมากที่สุด และเป็นสถาบันพื้นฐานของสังคมก็คือสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษาและสถาบันศาสนา โดยเฉพาะสถาบันศาสนานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าประชาชนส่วนใหญ่ของสังคมไทยนั้นนับถือพระพุทธศาสนา ถือได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ (พระใบฎีกาสุชิน กิตติทินโน (แสงเพชร), 2554, หน้า 1)

พระพุทธศาสนา จึงมีความเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของคนในชาติ และยังแสดงถึงสัญลักษณ์แห่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชาติ เป็นที่มาของวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี และการขัดเกลาทางสังคม โดยปัจจุบันกระแสการตื่นตัวด้านคุณธรรม การยึดมั่นความถูกต้องจึงามเกิดขึ้นในสังคมทุกระดับ ทำให้มีการนำหลักธรรมหลายประการไปเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวางแผนพัฒนาประเทศ กำหนดให้นำคุณธรรมมาเป็นหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาในทุกชั้นตอนของทุกองค์การ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ซึ่งการศึกษาเป็นปัจจัยและเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยจัดเป็นเป็นองค์กรหรือหน่วยงานทางการศึกษา ที่สำคัญที่สุดหน่วยงานหนึ่งที่นำนโยบายทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ความสำเร็จของการจัดการศึกษาต้องอาศัยกำลังคนที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบริหารบุคลากร เพราะการบริหารบุคลากรเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลตามแนวทางพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 เป็นการตอบสนองต่อเจตนารมณ์ตามมาตรา 8 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ในการพัฒนาการศึกษาและกำเนิดตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยยึดหลักการสำคัญ คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการพัฒนาสอดคล้องกับหลักธรรมมาภิบาลและสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ทั้งนี้มุ่งหวังว่าหากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข (ณัฐพร ภูมิทองเงิน, 2555, หน้า 1)

ในการบริหารเป็นที่ยอมรับกันว่า ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งได้แก่คน เงิน วัตถุ อุปกรณ์ และการจัดการ เทคนิคในการบริหารนั้นคนมีความสำคัญมาก มีบทบาทสำคัญในทุกชั้นตอน

ของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงานและการควบคุมคนงาน ในขั้นตอนดังกล่าว การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมาก อาจกล่าวได้ว่า การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล คือ หัวใจของการบริหาร เพราะไม่ว่าหน่วยงานใดก็ตาม หากการบริหารงานบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นจะมีความเจริญก้าวหน้าได้ยาก ด้วยเหตุที่บุคคล เป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีหรือเสียก็อยู่ที่บุคคลผู้ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานขี้ขี้ไม่มี ไม่มีกำลังใจ ไม่มีสมรรถภาพผลงานก็จะบกพร่อง แต่ถ้าการบริหารงานบุคคล ได้รับความสำเร็จ บุคคลทุกฝ่ายจะร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาร, 2519, หน้า ก)

ในการบริหารจัดการการศึกษาผู้บริหารจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารการศึกษา หมายความว่า การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อผู้บริหารมีทักษะพื้นฐานในการบริหารงาน บุคลากร มีคุณสมบัติที่ดี เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารงานจะสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติของผู้บริหาร การปกครองบุคลากรให้ได้ผล ประการแรกผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้นำและมีคุณสมบัติของการเป็นผู้บริหาร ประการที่สองก็คือการสร้างคุณธรรมและการปฏิบัติตัวให้เป็นไปตามคุณธรรมอันดีงาม ที่จะต้องมีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคล นั่นคือการมีหลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่ หลักธรรมในการครองตน หลักธรรมในการครองคนและหลักธรรมในการครองงาน ซึ่งหลักธรรมบางประการตามแนวคำสอนของพุทธศาสนาจะรวมหลักธรรมที่กล่าวมาแล้วไว้อย่างครบถ้วน หลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาที่ผู้บริหารควรนำมาใช้เพื่อการครองคนมีหลากหลายประการ และหลักธรรมที่มีการนำไปใช้มากที่สุด เหมาะจะนำมาบูรณาการใช้กับการบริหารจัดการองค์การได้ดี ก็คือหลักสังคหวัตถุธรรม

หลักสังคหวัตถุธรรม เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับการปกครอง การบริหารองค์การต่าง ๆ เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ประสานใจทุกคนที่อยู่ใต้อำนาจการเดียวกันให้อยู่อย่างมีความสุข สามัคคี ซึ่งประกอบไปด้วย การให้ (ทาน) การกล่าววาจาอันเป็นที่รัก (ปิยวาจา) การบำเพ็ญประโยชน์ (อัตถจริยา) และการเสมอดั้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่าการใช้หลักสังคหวัตถุ ซึ่งเป็นหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตและการทำงานสำหรับผู้บริหาร ย่อมนำมาซึ่งความเจริญสูงสุดขององค์การ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์และเป็นองค์การหรือหน่วยงานที่มีหลายวิทยาเขต พร้อมกันนี้ การบริหารจัดการองค์การก็อยู่ภายใต้การตรวจสอบจากหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นต้น การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากร เป็นภารกิจหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ต้องบริหารจัดการให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม มีความเป็นระบบ คล่องตัวและมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับลักษณะของมหาวิทยาลัย กล่าวคือผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล และบริหารจัดการให้บุคลากรทราบถึงภาระงาน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและความรับผิดชอบในงานของตนเองเพราะผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับไม่สามารถควบคุมและบริหารจัดการงานได้ทุกเรื่อง จึงต้องมอบหมายภาระงานให้แก่บุคลากรและกำชับบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ก็ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานและในสังกัดของตน ผู้บริหารของแต่ละ

หน่วยงานจึงควรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึก มุ่งมั่นในการเสริมสร้างความดี มีความรับผิดชอบที่จะนำพองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ รวมถึงต้องสร้างความสามัคคีในหมู่คณะผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือในหน่วยงานด้วย

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปี 2556 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการ ผลการประเมิน ซึ่งอยู่ในระดับพอใช้ (2.68) โดยคณะกรรมการผู้ประเมินได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่ามหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย และดำเนินการจัดทำข้อกำหนดบางประการที่จะทำให้การปฏิบัติงานเอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทุกกลุ่ม เช่น การจัดทำ Career Path ของสายสนับสนุน และ มหาวิทยาลัยควรสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร ทั้งระดับบริหารและบุคลากรด้านการศึกษาให้เข้าใจ ความสำคัญของระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานปกติ และบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบ โดยทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย ควรมีส่วนสัมพันธ์กับระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยอย่างใกล้ชิด เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและค้ำยั้งขึ้น (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, รายงานการประเมินตนเองปีการศึกษา, 2556, หน้า ๙) จากผลการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงปัญหาในด้านการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามข้อเสนอแนะดังกล่าวผู้บริหารจำเป็นต้องนำหลักธรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุธรรม คือ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา มาใช้ในการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพราะหลักสังคหวัตถุธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2546, หน้า142)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด ผู้วิจัยได้เล็งเห็นประโยชน์จากงานวิจัยนี้ที่จะเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนด้านคุณธรรมจริยธรรมในพระพุทธศาสนา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและช่วยลดปัญหาหรืออุปสรรค ก่อให้เกิดความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งมีการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1.3 ข้อคำถามการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับใด
2. การบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับใด
3. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สัมพันธ์กันหรือไม่

1.4 สมมติฐานการวิจัย

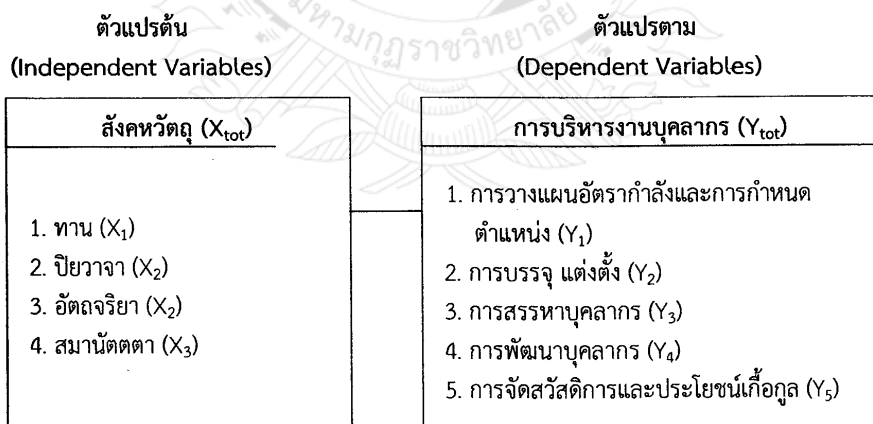
เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

1. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง
3. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มีความสัมพันธ์กัน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาหลักสังคหวัตถุธรรมของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) 4 ประการ คือ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อุตถจริยา 4) สมานัตตตา เป็นตัวแปรต้นของการวิจัยและ ได้นำเอา ส่วนด้านการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้นำการบริหารบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การบรรจุ แต่งตั้ง 3) การสรรหาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล มาเป็นกรอบในการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1.1



แผนภูมิที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

พินิจ : พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2550). *ธรรมนุญชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 82. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์สวยจำกัด, หน้า 25.

: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ฝ่ายวิเคราะห์งานบุคคล. คู่มือภาระงาน 2555

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. ทำให้ทราบถึงการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
3. ทำให้ทราบถึงหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น

1.7 ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต จำนวน 492 รูป/คน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ที่ตั้ง 248 หมู่ 1 ถนนศาลายา-นครชัยศรี ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยจำกัดขอบเขตด้านเนื้อหาไว้ดังนี้

ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 (พระพรหมคุณาภรณ์, 2550, หน้า 25) ประกอบด้วย 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อัตถจริยา 4) สมานัตตตา

ในส่วนของหลักการบริหารงานบุคคล (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ฝ่ายวิเคราะห์งานบุคคล, คู่มือภาระงาน, 2555) ประกอบด้วย 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การบรรจุแต่งตั้ง 3) การสรรหาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

สังคหวัตถุ 4 หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อเกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น

2. ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ

3. อุตถจริยา หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

4. สมานัตตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย การบริหารบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน ในงานวิจัยเล่มนี้

ต้องการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรทั่วไปเพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์การบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การจัดหาบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการที่จะต้องใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน
2. การบรรจุ แต่งตั้ง หมายถึง การสั่งให้บุคลากรคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
3. การสรรหาบุคลากร หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมตามที่องค์กรต้องการและมาเสนอตัวให้องค์กรคัดเลือกเข้างาน
4. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรมที่เป็นระบบ เป็นขั้นตอน เป็นวิธีการที่เพิ่มประสิทธิภาพให้แก่บุคคลในการทำงาน
5. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง เป็นการให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำที่ได้รับอาจจะเป็นตัวเงินหรือไม่ก็ได้

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย หมายถึง สถาบันระดับอุดมศึกษาของพระสงฆ์ไทยจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาค และหัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน หมายถึง บุคลากรภายในและภายนอกที่ไม่ใช่อาจารย์สอนในมหาวิทยาลัยและอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสังคหัตถธรรม
ของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร
 - 2.1.1 ความเป็นมาของหลักสังคหัตถธรรม
 - 2.1.2 ความหมายของหลักสังคหัตถธรรม
 - 2.1.3 องค์ประกอบของหลักสังคหัตถธรรม
 - 2.1.4 แนวทางการปฏิบัติตามหลักสังคหัตถ
 - 2.1.5 การบริหารตามหลักสังคหัตถ 4
- 2.2 การบริหารบุคลากร
 - 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
 - 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารบุคลากร
 - 2.2.3 ความหมายการบริหารบุคลากร
 - 2.2.4 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
 - 2.2.5 การบรรจุ แต่งตั้ง
 - 2.2.6 การสรรหาบุคลากร
 - 2.2.7 การพัฒนาบุคลากร
 - 2.2.8 การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and Faring Benefit)
- 2.3 หลักของการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถ 4
- 2.4 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1. หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร

2.1.1 ความเป็นมาของหลักสังคหัตถธรรม

หมวดหนึ่ง : วางฐานชีวิตให้มั่น

กฎ 1 เว้นชั่ว 14 ประการ

ก. เว้นกรรมกิเลส (บาปกรรมที่ทำให้ชีวิตมัวหมอง) 4 คือ

1. ไม่ทำร้ายร่างกายทำลายชีวิต (เว้นปาณาติบาต)
2. ไม่ลักทรัพย์ละเมิดกรรมสิทธิ์ (เว้นทินนาทาน)
3. ไม่ประพฤติผิดทางเพศ (เว้นกาเมสุมิฉฉาจาร)
4. ไม่พูดเท็จโกหกหลอกลวง (เว้นมุสาวาท)

ข. เว้นอคติ (ความลำเอียง/ประพฤติคลาดธรรม) 4 คือ

1. ไม่ลำเอียงเพราะชอบ (เว้นฉันทาคติ)

2. ไม่ลำเอียงเพราะชั่ง (เว้นโทษาคติ)
3. ไม่ลำเอียงเพราะชลาด (เว้นภยาคติ)
4. ไม่ลำเอียงเพราะชลาด (เว้นโมหาคติ)

ค. เว้นอบายมุข (ช่องทางเสื่อมทรัพย์อัปชีวิต) 6 คือ

1. ไม่เสพติดสุรายาเมา
2. ไม่เอาแต่เที่ยวไม่รู้เวลา
3. ไม่จ้องหาแต่รายการบันเทิง
4. ไม่หลงไปหาการพนัน
5. ไม่พัวพันมั่วสุมมิตรชั่ว
6. ไม่มัวจมอยู่ในความเกียจคร้าน

กฎ 2 เตรียมทุนชีวิต 2 ด้าน

ก. เลือกสรรคนที่จะเสวนา คบคนที่จะนำชีวิตไปในทางแห่งความเจริญและสร้างสรรค์ โดยหลักเว้นมิตรเทียม คบหาแต่มิตรแท้ คือ

1. รู้ทันมิตรเทียม หรือ คัดรู้ผู้มาในร่างมิตร (มิตรปฏิรูป) 4 ประเภท

1) คนปกอลอก มีแต่ชวนเอาของเพื่อนไป มีลักษณะ 4

- คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว
- ยอมเสียน้อย โดยหวังจะเอาให้มาก
- ตัวมีภัย จึงมาช่วยทำกิจเพื่อน
- คบเพื่อน เพราะเห็นแก่ผลประโยชน์

2) คนดีแต่พูด มีลักษณะ 4

- ดีแต่ยกของหมดแล้วมาปราศรัย
- ดีแต่อ้างของยังไม่มาปราศรัย
- สงเคราะห์ด้วยสิ่งที่ทำประโยชน์มิได้
- เมื่อเพื่อนมีกิจ อ้างแต่เหตุขัดข้อง

3) คนหัวประจบ มีลักษณะ 4

- จะทำซั๊กก็เออออ
- จะทำตีกก็เออออ
- ต่อน้ำสรรเสริญ
- ลับหน้่งนินทา

4) คนชวนฉิบหาย มีลักษณะ 4

- คอยเป็นเพื่อนดื่มน้ำเมา
- คอยเป็นเพื่อนเที่ยวกลางคืน
- คอยเป็นเพื่อนเที่ยวดูการเล่น
- คอยเป็นเพื่อนไปเล่นการพนัน

2. รู้ถึงมิตรแท้ หรือ มิตรด้วยใจจริง (สุทมิตร) 4 ประเภท

1) มิตรอุปการะ มีลักษณะ 4

- เพื่อนประมาท ช่วยรักษาเพื่อน
- เพื่อนประมาท ช่วยรักษาทรัพย์สินของเพื่อน
- เมื่อมีภัย เป็นที่พึ่งพากันได้
- มีกิจจำเป็น ช่วยออกทรัพย์ให้เกินกว่าที่ออกปาก

2) มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ มีลักษณะ 4

- บอกความลับแก่เพื่อน
- รักษาความลับของเพื่อน
- มีภัยอันตราย ไม่ละทิ้ง
- แม้ชีวิตก็สละให้ได้

3) มิตรแนะนำประโยชน์ มีลักษณะ 4

- จะทำชั่วเสียหาย คอยห้ามปรามไว้
- แนะนำสนับสนุนให้ตั้งอยู่ในความดี
- ให้ได้ฟังได้รู้สิ่งที่ไม่เคยได้รู้ได้ฟัง
- บอกทางสุขทางสวรรค์ให้

4) มิตรมีใจรัก มีลักษณะ 4

- เพื่อนมีทุกข์ พลอยไม่สบายใจ (ทุกข์ ทุกข์ด้วย)
- เพื่อนมีสุข พลอยแจ่มชื่นยินดี (สุข สุขด้วย)
- เขาติเตียนเพื่อน ช่วยยับยั้งแก้ให้
- เขาสรรเสริญเพื่อน ช่วยพูดเสริมสนับสนุน

ข. จัดสรรทรัพย์ที่หามาได้ ด้วยสัมมาชีพ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขยันหมั่นทำงานเก็บออมทรัพย์ ตั้งฝั่งเก็บรวมน้ำหวานและเกสร

ขั้นที่ 2 เมื่อทรัพย์เก็บกักขึ้นตั้งจอมปลวก พึ่งวางแผนใช้จ่าย คือ

- 1 ส่วน เลี้ยงตัว เลี้ยงครอบครัว ดูแลคนเกี่ยวข้อง ทำความดี
- 2 ส่วน ใช้ทำหน้าที่การทำงานประกอบกิจการอาชีพ
- 1 ส่วน เก็บไว้เป็นหลักประกันชีวิตและกิจการคราวจำเป็น

กฎ 3 รักษาความสัมพันธ์ 6 ทิศ

ก. ทำทุกทิศให้เกษมสันต์ ปฏิบัติหน้าที่ต่อบุคคลที่สัมพันธ์กับตนให้ถูกต้องตามฐานะ ทั้ง 6 คือ

ทิศที่ 1 ในฐานะที่เป็นบุตรธิดา พึ่งเคารพบิดามารดา ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องหน้า ดังนี้

1. ท่านเลี้ยงเรามาแล้ว เลี้ยงท่านตอบ
2. ช่วยทำกิจธุระการงานของท่าน
3. ดำรงวงศ์สกุล
4. ประพฤติตนให้เหมาะสมกับความเป็นทายาท
5. เมื่อท่านล่วงลับไปแล้ว ทำบุญอุทิศให้ท่าน

บิดามารดาอนุเคราะห์บุตร ตามหลักปฏิบัติดังนี้

1. ห้ามปรามป้องกันจากความชั่ว
2. ดูแลฝึกอบรมให้ตั้งอยู่ในความดี

3. ให้ศึกษาศิลปวิทยา
 4. เป็นธุระเมื่อถึงคราวจะมีคู่ครองที่สมควร
 5. มอบทรัพย์สินสมบัติให้เมื่อถึงโอกาส
- ทิศที่ 2 ในฐานะที่เป็นศิษย์ ฟังแสดงความเคารพนับถือครูอาจารย์ ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องขวา ดังนี้

1. ลูกต้อนรับ แสดงความเคารพ
 2. เข้าไปหา เพื่อนบารุง รับประทาน ชักถาม รับคำแนะนำ เป็นต้น
 3. ฟังด้วยดี ฟังเป็น รู้จักฟังให้เกิดปัญญา
 4. ประนินบัติ ช่วยบริการ
 5. เรียนศิลปวิทยาโดยเคารพ เอาจริงเอาจังถือเป็นกิจสำคัญ
- อาจารย์อนุเคราะห์ศิษย์ ตามหลักปฏิบัติดังนี้
1. แนะนำฝึกอบรมให้เป็นคนดี
 2. สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
 3. สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง
 4. ส่งเสริมยกย่องความดีงามความสามารถให้ปรากฏ
 5. สร้างเครื่องคุ้มภัยในสารทิศ คือ สอนฝึกศิษย์ให้วิชาเลี้ยงชีพได้จริง และรู้จักดำรง

ตนด้วยดี ที่จะเป็นประกันให้ดำเนินชีวิตดีงามโดยสวัสดิ์ มีความสุขความเจริญ

ทิศที่ 3 ในฐานะที่มีสามี ฟังให้เกียรติบำรุงภรรยา ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องหลัง ดังนี้

1. ยกย่องให้เกียรติสมฐานะที่เป็นภรรยา
2. ไม่ดูหมิ่น
3. ไม่นอกใจ
4. มอบความเป็นใหญ่ในงานบ้าน
5. หาเครื่องแต่งตัวมาให้เป็นของขวัญตามโอกาส

ภรรยาอนุเคราะห์ สามี ตามหลักปฏิบัติดังนี้

1. จัดงานบ้านให้เรียบร้อย
2. สงเคราะห์ญาติมิตรทั้งสองฝ่ายด้วยดี
3. ไม่นอกใจ
4. รักษาทรัพย์สินสมบัติที่หามาได้
5. ขยับ ข้างจัดข้างทำ เองงานทุกอย่าง

ทิศที่ 4 ในฐานะที่เป็นมิตรสหาย ฟังปฏิบัติต่อมิตรสหาย ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องซ้าย ดังนี้

1. เผื่อแผ่แบ่งปัน
2. พุดจามีน้ำใจ
3. ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
4. มีตนเสมอ ร่วมสุขร่วมทุกข์ด้วย
5. ซื่อสัตย์จริงใจ

มิตรสหายอนุเคราะห์ตอบ ตามหลักปฏิบัติ ดังนี้

1. เมื่อเพื่อนประมาท ช่วยรักษาป้องกัน

2. เมื่อเพื่อนประมาท ช่วยรักษาทรัพย์สินสมบัติของเพื่อน
3. ในคราวมีภัย เป็นที่พึ่งได้
4. ไม่ละทิ้งในยามทุกข์ยาก
5. นับถือตลอดถึงวงศ์ญาติของมิตร

ทิศที่ 5 ในฐานะที่เป็นนายจ้าง พึ่งบำรุง คนรับใช้ และ คนงาน ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องล่าง ดังนี้

1. จัดงานให้ทำตามความเหมาะสมกับกำลังเพศ วย ความสามารถ
2. ให้ค่าจ้างรางวัลสมควรแก่งานและความเป็นอยู่
3. จัดสวัสดิการดี มีช่วยรักษาพยาบาล ในยามเจ็บไข้ เป็นต้น
4. มีอะไรได้พิเศษมา ก็แบ่งปันให้
5. ให้มีหยุด และพักผ่อนหย่อนใจ ตามโอกาสอันควร

คนรับใช้และคนงาน แสดงน้ำใจ ต่อนายงานดังนี้

1. เริ่มทำงานก่อน
2. เลิกงานทีหลัง
3. เอาแต่ของที่นายให้
4. ทำการงานให้เรียบร้อยและดียิ่งขึ้น
5. นำความดีของนายงานและกิจการไปเผยแพร่

ทิศที่ 6 ในฐานะที่เป็นพุทธศาสนิกชน พึ่งแสดงความเคารพนับถือต่อ พระสงฆ์ ผู้เปรียบเสมือน

ทิศเบื้องบน ดังนี้

1. จะทำอะไร ก็ทำด้วยความเมตตา
2. จะพูดสิ่งใด ก็พูดด้วยเมตตา
3. จะคิดสิ่งใด ก็คิดด้วยเมตตา
4. ต้อนรับด้วยความเต็มใจ
5. อุปถัมภ์ด้วยปัจจัย 4

พระสงฆ์อนุเคราะห์ คฤหัสถ์ ตามหลักปฏิบัติดังนี้

1. ห้ามปรามสอนให้เว้นจากความชั่ว
2. แนะนำสั่งสอนให้ตั้งอยู่ในความดี
3. อนุเคราะห์ด้วยความปรารถนาดี
4. ให้ได้ฟังได้รู้สิ่งที่ยังไม่เคยรู้ไม่เคยฟัง
5. ชี้แจงอธิบายทำสิ่งที่เคยฟังแล้วให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
6. บอกทางสวรรค์ สอน วิถีดำเนินชีวิตให้มีความสุขความเจริญ

ข. เกื้อกูลกันประสานสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันร่วมสร้างสรรค์ สังคมให้สงบสุขมั่นคง

สามัคคีมีเอกภาพ ด้วยสังคหวัตถุ 4 คือ

1. ทาน เมื่อแผ่แบ่งปัน (ช่วยด้วยเงินด้วยของ)
2. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน (ช่วยด้วยถ้อยคำ)
3. อัตถจริยา ทำประโยชน์ แก่เขา (ช่วยด้วยกำลังแรงงาน)

4. สมานัตตา เอาตัวเข้าสมาน (ช่วยด้วยร่วมสร้างสรรค์และแก้ปัญหา เสมอกันโดยธรรม และร่วมสุขร่วมทุกข์กัน)

หมวดนำ : คนกับความเป็นคน

1. คนผู้เป็นสัตว์ประเสริฐ (สมาชิกในสังกัดมนุษยชาติ)

มนุษย์เป็นสัตว์พิเศษ ซึ่งแตกต่างจากสัตว์ทั้งหลายอื่น สิ่งที่ทำให้มนุษย์เป็นสัตว์พิเศษ ได้แก่ สึกษา หรือการศึกษา คือ การเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนามนุษย์ที่ฝึก ศึกษา หรือพัฒนาแล้ว ชื่อว่าเป็น “สัตว์ประเสริฐ” เป็นผู้รู้จักดำเนินชีวิตที่พึ่งพาตนเอง และช่วยให้สังคมดำรงอยู่ในสันติสุขโดยสวัสดิ์

มนุษย์ที่จะชื่อว่า ฝึก ศึกษา หรือพัฒนาตน โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนผู้เป็นสมาชิกใหม่ของมนุษยชาติ พึ่งมีคุณสมบัติที่เป็นต้นเหตุ 7 ประการ ที่เรียกว่า แสงเงินแสงทองของชีวิตที่พึ่งพา หรือรุ่งอรุณของการศึกษา ซึ่งเป็นหลักประกันของชีวิตที่จะพัฒนาสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ผู้เป็น สัตว์ประเสริฐอย่างแท้จริง ดังนี้

1. กัลยาณมิตรตา (มีกัลยาณมิตร) แสงแห่งปัญญาและแบบอย่างที่ดี คือ อยู่ร่วมหรือ ใกล้ชิดกัลยาณชน เริ่มต้นแต่มีพ่อแม่เป็นกัลยาณมิตรในครอบครัว รู้จักคบคน และเข้าร่วมสังคมกับ กัลยาณชน ที่จะมื่ออิทธิพลชักนำและชักชวนกันให้เจริญงอกงามในการพัฒนาพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา โดยเฉพาะให้เรียนรู้และพัฒนาการสื่อสารสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยเมตตา มีศรัทธาที่จะดำเนินตาม แบบอย่างที่ดี และรู้จักใช้ปัจจัยภายนอก ทั้งที่เป็นบุคคล หนังสือ และเครื่องมือสื่อสารทั้งหลาย ให้เป็นประโยชน์ในการแสวงหาความรู้ และความดีงาม เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาชีวิต แก้ปัญหาและ ทำการสร้างสรรค์

2. สีสัมปทา (ทำศีลให้ถึงพร้อม) มีวินัยเป็นฐานของการพัฒนาชีวิต คือ รู้จักจัดระเบียบ ความเป็นอยู่กิจกรรมกิจการ และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อโอกาสแก่การพัฒนาชีวิต อย่างน้อยมีศีลขั้น พื้นฐาน คือมีพฤติกรรมที่ถูกต้องในความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ด้วยการอยู่ร่วมกับเพื่อน มนุษย์อย่างเกื้อกูลไม่เบียดเบียนกัน และในความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางวัตถุด้วยการกินใช้ปัจจัย 4 ตลอดจนอุปกรณ์เทคโนโลยีทั้งหลาย ในทางที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิต เกื้อหนุนการศึกษา การสร้างสรรค์ และระบบดุลยสัมพันธ์ของธรรมชาติ

3. ฉันทสัมปทา (ทำฉันทให้ถึงพร้อม) มีจิตใจใฝ่รู้ใฝ่สร้างสรรค์ คือ เป็นผู้มีความใฝ่รู้ใฝ่ดีใฝ่ทำ ใฝ่สร้างสรรค์ ใฝ่สัมฤทธิ์ ใฝ่ความเป็นเลิศอยากช่วยทำทุกสิ่งทุกคนที่ตนประสบเกี่ยวข้อง ให้เข้าถึงภาวะที่ดีงาม ไม่หลงติดอยู่แค่คิดจะได้จะเอาและหาความสุขจากการศึกษา และมีความสุข จากการทำสิ่งที่งาม ด้วยการใฝ่รู้ใฝ่ดีใฝ่ทำในการสร้างสรรค์

4. อัตตสัมปทา (ทำตนให้ถึงพร้อม) มุ่งมั่นฝึกตนจนเต็มสุดภาวะที่ความเป็นคนจะให้ถึงได้ คือ ระลึกอยู่เสมอถึงความจริงแท้แห่งธรรมชาติของมนุษย์ผู้เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ และต้องฝึก ซึ่งเมื่อฝึก แล้วจะประเสริฐเลิศสูงสุดแล้วตั้งใจฝึกตนจนมองเห็นความยากลำบากอุปสรรคและปัญหา เป็นจุดเวที ที่ทดสอบและพัฒนาสติปัญญาความสามารถ มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนยิ่งขึ้นไป จนเต็มสุดแห่ง ศักยภาพ ด้วยการพัฒนาที่พร้อมทุกด้าน ทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา

5. ทิฏฐิสัมปทา (ทำทิฏฐิให้ถึงพร้อม) ถือหลักเหตุปัจจัยมองอะไร ๆ ตามเหตุและผล คือ ตั้งอยู่ในหลักความคิดความเชื่อถือที่พึ่งพาเหตุผล อย่างน้อยถือหลักเหตุปัจจัย ที่จะนำไปสู่การ พิจารณาไตร่ตรองสืบสวนค้นคว้าเป็นทางเจริญปัญญา และเชื่อการทำกระทำว่าเป็นอำนาจใหญ่สุดที่

บันดาลชะตากรรม กับทั้งมีพฤติกรรมและจิตใจที่อยู่ในอำนาจเหตุผล แม้จะใฝ่ทำให้สำเร็จและดีงามสูงสุด ก็รู้เท่าทันความเป็นไปได้ภายในขอบเขตของเหตุปัจจัยที่มีและที่หา ถึงสำเร็จก็ไม่หลงลอยถึงพลาดก็ไม่หงอย ดำรงจิตผ่องใสเป็นอิสระได้ ไม่วู่วามโดยวายุเอาแต่ใจตน ตลอดจนไม่ปล่อยตัวเลื่อนไหลไปตามกระแสความตื่นข่าวและค่านิยม

6. อัปปรมาทสัมปทา (ทำความไม่ประมาทให้ถึงพร้อม) ตั้งตนอยู่ในความไม่ประมาท คือ มีจิตสำนึกในความไม่เที่ยง มองเห็นตระหนักถึงความไม่คงที่ ไม่คงทน และไม่คงตัว ทั้งของชีวิตและสิ่งทั้งหลายรอบตัว ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตลอดเวลา ทำให้นิ่งนอนใจอยู่ไม่ได้และมองเห็นคุณค่าความสำคัญของกาลเวลา แล้วกระตือรือร้นชวนชวายุเร่งศึกษาและป้องกันแก้ไขเหตุปัจจัยของความเสื่อม และเสริมสร้างเหตุปัจจัยของความเจริญงอกงาม โดยใช้เวลาทั้งคืนวันที่ผ่านไปให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

7. โยนิโสมนสิการสัมปทา (ทำโยนิโสมนสิการให้ถึงพร้อม) ฉลาดคิดแยกคายให้ได้ประโยชน์และความจริง คือ รู้จักคิด รู้จักพิจารณา มองเป็น คิดเป็น เห็นสิ่งทั้งหลายตามที่มันเป็นไปในระบบความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัยโดยให้ปัญญาพิจารณาสอบสวนสืบค้นวิเคราะห์วิจัย ไม่ว่าจะเพื่อให้เห็นความจริง หรือเพื่อให้เห็นด้านที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับทั้งสามารถแก้ไขปัญหาและจัดทำดำเนินการต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการแห่งปัญญาที่จะทำให้พึ่งตนเองและเป็นที่ยังของผู้อื่นได้

2. คนสมบูรณ์แบบ (สมาชิกแบบอย่างมนุษยชาติ)

คนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุข และความสวัสดิ์มีธรรมหรือคุณสมบัติ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในกรำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่จะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผลเช่น รู้ว่า ตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดา หรือหลักขอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้นตลอดจนขั้นสูงสุด คือ รู้เท่าทันกฎธรรมดา หรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำรู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น

3. อัตถัญญตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่า โดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมและทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกต้อง ที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญูตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับ และการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

5. กาลัญญูตา รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่ การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

6. ปริสัณญูตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกริยาอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับ ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น

7. บุคคลัญญูตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คดีอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่องจะตาหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

ธรรม 7 ข้อนี้เรียกว่า สัปปุริสธรรม แปลว่า ธรรมของสัปปุริสชนคือคนดี หรือคนดีแท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์

หมวดหนึ่ง : คนกับสังคม

คนมีศีลธรรม (สมาชิกในหมู่อารยชน)

คนมีศีลธรรม หรือมีมนุษยธรรม ที่เรียกได้ว่าเป็นอารยชน มีธรรม คือ คุณสมบัติ ดังนี้

ก. มีสุจริตทั้งสาม คือ มีความประพฤติดี ประพฤติชอบ 3 ประการ

1. การสุจริต ความสุจริตทางกาย ทำสิ่งที่ตั้งามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยกาย
2. วาสุจริต ความสุจริตทางวาจา พูดสิ่งที่ตั้งามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยวาจา
3. มโนสุจริต ความสุจริตทางใจ คิดสิ่งที่ตั้งามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยใจ

ข. ประพฤติตามอารยธรรม โดยปฏิบัติถูกต้องตามทางแห่งกุศลกรรม 10 ประการ คือ

- ทางกาย 3

1. ละเว้นการฆ่า การสังหาร การสังหาร การบีบคั้นเบียดเบียน; มีเมตตากรุณา

ช่วยเหลือเกื้อกูลสงเคราะห์กัน

2. ละเว้นการแย่งชิงลักขโมย และการเอาัดเอาเปรียบ เคารพสิทธิในทรัพย์สินของกันและกัน

3. ละเว้นการประพฤติผิดล่วงละเมิดในของรักของหวงแหนของผู้อื่นไม่ข่มเหงจิตใจ

หรือทำลายลบลู่เกียรติและวงศ์ตระกูลของกัน

- ทางวาจา 4

4. ละเว้นการพูดเท็จ โกหกหลอกลวง กล่าวแต่คำสัตย์ ไม่มุ่งใจพูดให้ผิดจากความจริง

เพราะเห็นแก่ผลประโยชน์ใด ๆ

5. ละเว้นการพูดส่อเสียด ยุยง สร้างความแตกแยก พูดแต่คำที่สมานและส่งเสริมสามัคคี
6. ละเว้นการพูดคำหยาบคาย สกปรกเสียหาย พูดแต่คำสุภาพนุ่มนวลควรฟัง
7. ละเว้นการพูดเหลวไหลเพื่อเจ้อ พูดแต่คำจริง มีเหตุผลมีสารประโยชน์ ถูกกาลเทศะ
- ทางใจ 3
8. ไม่ละโมภ ไม่เพ่งเล็งคิดหาทางเอาแต่จะได้ คิดให้คิดเสียสละทำให้เนื้อแผ่วว่างขวาง
9. ไม่คิดร้ายมุ่งเบียดเบียน หรือเพ่งมองให้แฉ่งที่จะทำลาย ตั้งความปรารถนาดี แผ่ไมตรี
มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่กัน

10. มีความเห็นถูกต้อง เป็นสัมมาทิฐิ เข้าใจในหลักกรรมว่า ทำดีมีผลดี ทำชั่วมีผลชั่ว
รู้เท่าทันความจริงที่เป็นธรรมดาของโลกและชีวิต มองเห็นความเป็นไปตามเหตุปัจจัย

ธรรม 10 ข้อนี้ เรียกว่า กุศลกรรมบถ (ทางทำกรรมดี) บ้าง ธรรมจริยาบ้าง อารยธรรมบ้าง
เป็นรายละเอียดขยายความสุจริต 3 ข้อข้างต้นด้วย คือ ข้อ 1-3 เป็น กายสุจริต ข้อ 4-7 เป็น วาจาสุจริต
ข้อ 8-10 เป็น มโนสุจริต

ค. อย่างต่ำมีศีล 5 หลักความประพฤติ 10 ข้อต้นนั้น เป็นธรรมจริยา และเป็นอารยธรรมที่
ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำคนให้เจริญขึ้นพร้อม ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ แต่ผู้ใดยังไม่มั่นคงใน
อารยธรรม ท่านสอนว่าผู้นั้นพึงควบคุมตนให้ได้ในทางกายและวาจาก่อนเป็นอย่างน้อย ด้วยการ
ประพฤติตามหลัก ศีล 5 ที่เป็นส่วนเบื้องต้นของธรรมจริยา 10 ประการนั้น ก็ยังจะได้ชื่อว่าเป็นคนมี
ศีลธรรม คือ

1. เว้นจากปาณาติบาต ละเว้นการฆ่าการสังหาร ไม่ประทุษร้ายต่อ ชีวิตและร่างกาย
2. เว้นจากอกุศลนาทาน ละเว้นการลักขโมย เบียดบังแย่งชิงไม่ประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน
3. เว้นจากกาเมสุมิฉฉาจาร ละเว้นการประพฤติดินในกาม ไม่ประทุษร้ายต่อของรักของ
หวงแหน อันเป็นการทำลายเกียรติภูมิและจิตใจตลอดจนทำวงศ์ตระกูลของเขาให้สับสน
4. เว้นจากมุสาวาท ละเว้นการพูดเท็จโกหกหลอกลวง ไม่ประทุษร้ายเขาหรือประโยชน์สุข
ของเราด้วยวาจา

5. เว้นจากสุราเมรัย ไม่เสพเครื่องดองของมีเมาลิ่งเสพติด อันเป็นเหตุให้เกิดความ
ประมาทมีวเมา ก่อความเสียหายผิดพลาดเพราะขาดสติ เช่นทำให้เกิดอุบัติเหตุ แม้ยาน้อยก็เป็นผู้
คุกคามต่อความรู้สึกลับคน ปลอดภัยของผู้ร่วมสังคม

คนมีคุณแก่ส่วนรวม (สมาชิกที่ดีของสังคม)

สมาชิกที่ดีผู้ช่วยสร้างสรรค์สังคมมีธรรม คือ หลักความประพฤติ ดังนี้

ก. มีพรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจ ของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจ
พระพรหม 4 อย่างต่อไปนี้

1. เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีมี ไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทำทุกคนประสบ
ประโยชน์และความสุข
2. กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ไม่ใจที่จะปลดปล่อย
บำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง

3. มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็น **เขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมทั้งจะช่วยส่งเสริมสนับสนุน**

4. อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง **เที่ยงตรงดุจดั่งขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตรง และปฏิบัติไปตามหลักการเหตุผล และความเที่ยงธรรม"**

เมื่อมีคุณธรรมภายในเป็นพื้นฐานจิตใจเช่นนี้แล้ว พึงแสดงออกภายนอกตามหลักความประพฤติ ต่อไปนี้

ข. บำเพ็ญการสงเคราะห์ คือ ปฏิบัติตามหลักการสงเคราะห์ หรือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจ **คน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ที่เรียกว่า สังคหวัตถุ 4 อย่าง ดังต่อไปนี้**

1. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ ด้วยปัจจัยสี่ **ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยา**

2. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจงแนะนำ สิ่งที่เป็น **ประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงามหรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดีสามานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน**

3. อัตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวนช่วยเหลือ **กิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหา และช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม**

4. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย **ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน**

พูดสั้น ๆ ว่า ช่วยด้วยทุนด้วยของหรือความรู้ ช่วยด้วยถ้อยคำ ช่วยด้วยกำลังงาน ช่วย **ด้วยการร่วมเผชิญและแก้้ปัญหา**

คนมีศีลธรรม (สมาชิกในหมู่อารยชน)

คนมีศีลธรรม หรือมีมนุษยธรรม ที่เรียกได้ว่าเป็นอารยชนมีธรรม คือ คุณสมบัติ ดังนี้

ก. มีสุจริตทั้งสาม คือ มีความประพฤติดี ประพฤติชอบ 3 ประการ

1. การสุจริต ความสุจริตทางกาย ทำสิ่งที่ตั้งานถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยกาย
2. วชิสุจริต ความสุจริตทางวาจา พูดสิ่งที่ตั้งานพูดต้อง ประพฤติชอบด้วยวาจา
3. มโนสุจริต ความสุจริตทางใจ คิดสิ่งที่ตั้งานถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยใจ

ข. ประพฤติตามอารยธรรม โดยปฏิบัติถูกต้องตามทางแห่งกุศลกรรม 10 ประการ คือ

- ทางกาย 3

1. ละเว้นการฆ่า การสังหาร การสังหาร การบีบคั้นเบียดเบียน; มีเมตตากรุณาช่วยเหลือ **เกื้อกูลสงเคราะห์กัน**

2. ละเว้นการแย่งชิงลักขโมย และการเอารัดเอาเปรียบ เคารพสิทธิในทรัพย์สินของ **กันและกัน**

3. ละเว้นการประพฤติผิดล่วงละเมิดในของรักของหวงแห่งของผู้อื่นไม่ข่มเหงจิตใจ หรือทำลายลบลู่เกียรติและวงศ์ตระกูลของกัน

- ทางวาจา 4

4. ละเว้นการพูดเท็จ โทกทลอลวง กล่าวแต่คำสัตย์ ไม่จงใจพูดให้ผิดจากความจริง เพราะเห็นแก่ผลประโยชน์ใด ๆ

5. ละเว้นการพูดส่อเสียด ยุยง สร้างความแตกแยก พูดแต่คำที่สมานและส่งเสริมสามัคคี

6. ละเว้นการพูดคำหยาบคาย สกปรกเสียหาย พูดแต่คำสุภาพนุ่มนวลควรฟัง

7. ละเว้นการพูดเหลวไหลเพ้อเจ้อ พูดแต่คำจริง มีเหตุมีผลมีสารประโยชน์ ถูกกาลเทศะ

- ทางใจ 3

8. ไม่ละโมภ ไม่เพ่งเล็งคิดหาทางเอาแต่จะได้ คิดให้คิดเสียสละทำให้เมื่อแผ้วถางขวาง

9. ไม่คิดร้ายมุ่งเบียดเบียน หรือเพ่งมองให้แ่งที่จะทำลาย ตั้งความปรารถนาดี แผ่ไมตรี มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่กัน

10. มีความเห็นถูกต้อง เป็นสัมมาทิฐิ เข้าใจในหลักกรรมว่า ทำดีมีผลดี ทำชั่วมีผลชั่ว รู้เท่าทันความจริงที่เป็นธรรมชาติของโลกและชีวิต มองเห็นความเป็นไปตามเหตุปัจจัย

ธรรม 10 ข้อนี้ เรียกว่า กุศลกรรมบถ (ทางทำกรรมดี) บ้าง ธรรมจริยาบ้าง อารยธรรมบ้าง เป็นรายละเอียดขยายความสุจริต 3 ข้อข้างต้นด้วย คือ ข้อ 1-3 เป็น กายสุจริต ข้อ 4-7 เป็นวจีสุจริต ข้อ 8-10 เป็นมโนสุจริต

ค. อย่างต่ำมีศีล 5 หลักความประพฤติ 10 ข้อต้นนั้น เป็นธรรมจริยาและเป็นอารยธรรมที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำคนให้เจริญขึ้นพร้อม ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ แต่ผู้ใดยังไม่มั่นคงในอารยธรรม ท่านสอนว่าผู้นั้นพึงควบคุมตนให้ได้ในทางกายและวาจาก่อนเป็นอย่างน้อย ด้วยการประพฤติตามหลัก ศีล 5 ที่เป็นส่วนเบื้องต้นของธรรมจริยา 10 ประการนั้น ก็ยังจะได้ชื่อว่าเป็นคนมีศีลธรรม คือ

1. เว้นจากปาณาติบาต ละเว้นการฆ่าการสังหาร ไม่ประทุษร้ายต่อ ชีวิตและร่างกาย

2. เว้นจากอทินนาทาน ละเว้นการลักขโมย เบียดบังแย่งชิงไม่ประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน

3. เว้นจากกาเมสุมิฉฉาจาร ละเว้นการประพฤติผิดในกาม ไม่ประทุษร้ายต่อของรักของหวงแห่ง อันเป็นการทำลายเกียรติภูมิและจิตใจตลอดจนทำวงศ์ตระกูลของเขาให้สับสน

4. เว้นจากมรสาทา ละเว้นการพูดเท็จโทกทลอลวง ไม่ประทุษร้ายเขาหรือประโยชน์สุขของเราด้วยวาจา

5. เว้นจากสุราเมรัย ไม่เสพเครื่องดองของมีเมาสิ่งเสพติด อันเป็นเหตุให้เกิดความประมาทมัวเมา ก่อความเสียหายผิดพลาดเพราะขาดสติ เช่นทำให้เกิดอุบัติเหตุ แม้อย่างน้อยก็เป็นผู้คุกคามต่อความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยของผู้ร่วมสังคม

คนมีคุณแก่ส่วนรวม (สมาชิกที่ดีของสังคม)

สมาชิกที่ดีผู้ช่วยสร้างสรรค์สังคม มีธรรม คือ หลักความประพฤติ ดังนี้

ก. มีพรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจ ของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่างต่อไปนี้

1. เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีมีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทำทุกคนประสบประโยชน์และความสุข

2. กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง

3. มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมทั้งจะช่วยส่งเสริมสนับสนุน

4. อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจดวงจันทร์ มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัย วางตรง และปฏิบัติไปตามหลักการเหตุผล และความเที่ยงธรรม

เมื่อมีคุณธรรมภายในเป็นพื้นฐานจิตใจเช่นนี้แล้ว พึงแสดงออกภายนอกตามหลักความประพฤติ ต่อไปนี้

ข. บำเพ็ญการสงเคราะห์ คือ ปฏิบัติตามหลักการสงเคราะห์ หรือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ที่เรียกว่า สังคหวัตถุ 4 อย่าง ดังต่อไปนี้

1. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ ด้วยปัจจัยสี่ หุ่น หรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยา

2. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจงแนะนำ สิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงามหรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดีสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

3. อุตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญห และช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

4. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

พูดสั้น ๆ ว่า ช่วยด้วยทุนด้วยของหรือความรู้ ช่วยด้วยถ้อยคำ ช่วยด้วยกำลังงาน ช่วยด้วยการร่วมเผชิญและแก้ปัญหา

คนผู้เป็นส่วนร่วมที่ดีของหมู่ชน (สมาชิกที่ดีของชุมชน)

คนผู้เป็นส่วนร่วมที่ดีของหมู่ชน ซึ่งจะช่วยให้หมู่ชนอยู่ร่วมกันด้วยดี มีธรรม คือ หลักความประพฤติ ดังนี้

ก. พึ่งตนเองได้ คือ ทำตนให้เป็นที่พึ่งของตนได้ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบตนเองไม่ทำตัวให้เป็นปัญหา หรือเป็นภาระถ่วงหมู่คณะ หรือหมู่ญาติ ด้วยการประพฤติธรรมสำหรับ สร้างที่พึ่งแก่ตนเอง (เรียกว่า นาถกรณีธรรม) 10 ประการคือ

1. ศีล ประพฤติดีมีวินัย คือ ดำเนินชีวิตโดยสุจริต ทั้งทางกาย ทางวาจา มีวินัย และประกอบสัมมาชีพ

2. พหุสัจจะ ได้ศึกษาศดับมาก คือ ศึกษาเล่าเรียนสดับรับฟังมากอันใดเป็นสายวิชา **ของคน** หรือตนศึกษาศิลปวิทยาใด ก็ศึกษาให้ชำซ่อง มีความเข้าใจกว้างขวางลึกซึ้ง รู้ชัดเจนและใช้ได้จริง

3. กัลยาณมิตรตาดู รู้จักคบคนดี คือ มีกัลยาณมิตร รู้จักเลือกเสวนาเข้าหาที่ปรึกษาหรือผู้ **แนะนำสั่งสอน**ที่ดี เลือกสัมพันธ์เกี่ยวข้องและถือ เยี่ยงอย่างสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ซึ่ง จะทำให้ชีวิต **เจริญงอกงาม**

4. โสวัจัสสตา เป็นคนที่พูดกันง่าย คือ **ไม่ต้องร้นกระด้าง** รู้จักรับฟังเหตุผลและข้อเท็จจริง **พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงตน**

5. กิรณณียะสุ ทักขตา ขวนขวายกิจของหมู่ คือเอาใจใส่ช่วยเหลือธุระและกิจการของ **ชนร่วมหมู่คณะ** ญาติ เพื่อนพ้อง และของชุมชน รู้จักใช้ปัญญาไตร่ตรองหาวิธีดำเนินการที่เหมาะสมทำได้ **จัดได้ ให้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี**

6. ธรรมกามตา เป็นผู้ใคร่ธรรม คือ รักธรรม ชอบศึกษา ค้นคว้า สอบถามหาความรู้หา **ความจริง** รู้จักพูด รู้จักรับฟัง สร้างความรู้สึกร สนิทสนมสบายใจ ชวนให้ผู้อื่นอยากเข้ามาปรึกษาและ **ร่วมสนทนา**

7. วิริยรัมมะ มีความเพียรขยัน คือ ขยันหมั่นเพียร พยายามหลีกเลี่ยงความขัว ประกอบความดี **บากบั่นก้าวหน้า** ไม่ย่อท้อ ไม่ละเลยทอดทิ้งธุระหน้าที่

8. สันตภูมฺมึ มีสันโดษรู้พอดี คือ ยินดี พึงพอใจแต่ในลาภผล ผลงานและผลสำเร็จต่าง ๆ **ที่ตนสร้างหรือแสวงหา**มาได้ด้วยริ้วแรงความเพียรพยายามของตนเองโดยทางชอบธรรม และไม่มีแว **เห็นแก่ความสุขทางวัตถุ**

9. สติ มีสติคงมั่น คือ รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการที่ท่า คำที่พูดกิจที่ทำแล้วและที่จะต้องทำ **ต่อไปได้** จะทำอะไรก็รอบคอบ รู้จักยับยั้งชั่งใจไม่ผลิฟลามไม่เลินเล่อ ไม่เลื่อนลอย ไม่ประมาท ไม่ยอม **ถลาลงในทางผิดพลาด** ไม่ปล่อยปลละละเลยทิ้งโอกาสสำหรับความดีงาม

10. ปัญญา มีปัญญาเหนืออารมณ์ คือ มีปัญญาหยั่งรู้เหตุผล รู้ดี รู้ชั่ว คุณโทษ ประโยชน์ **มิใช่ประโยชน์** มองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงรู้จักพิจารณาวินิจฉัยด้วยใจเป็นอิสระทำการต่าง ๆ **ด้วยความคิดและมีวิจารณ์ญาณ**

ข. อยู่ร่วมในหมู่ด้วยดี ในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงานร่วมกิจการหรือ **ร่วมชุมชน** ตลอดจนพี่น้องร่วมครอบครัว พึงปฏิบัติตามหลักการอยู่ร่วมกัน ที่เรียกว่า สาราณียธรรม **(ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน)** 6 ประการ คือ

1. เมตตากายกรรม ทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรี และความหวังดี ต่อเพื่อนร่วมงาน **ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน** ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ โดยเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือ **กันทั้งต่อหน้าและลับหลัง**

2. เมตตาวาจกรรม พูดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน **หรือแนะนำตักเตือนกัน**ด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือ กัน ทั้งต่อหน้าและ **ลับหลัง**

3. เมตตามโนกรรม คิดต่อด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ **กัน** มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

สิ่งพิมพ์นี้เป็นสมบัติของห้องสมุด มมร.

ผู้ใดพบอยู่ในที่อื่น ไม่สมควร

โปรดนำมาส่งที่แผนกห้องสมุดด้วย ขอบพระคุณ

4. สาธารณโภคี ได้มาแบ่งกันกินใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

5. สีสลสามัญญตา ประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตตั้งงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนร่วม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

6. ทิฏฐิสามัญญตา ปรับความเห็นเข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

คนมีส่วนร่วมในการปกครองที่ดี (สมาชิกที่ดีของรัฐ)

สมาชิกของรัฐผู้มีส่วนร่วมให้เกิดการปกครองที่ดี โดยเฉพาะคนในสังคม ประชาธิปไตย พึ่งรู้หลักและปฏิบัติดังนี้

ก. รู้หลักอธิปไตย คือ รู้หลักความเป็นใหญ่ที่เรียกว่า อธิปไตย 3 ประการ ดังนี้

1. อัตตาธิปไตย ถือตนเป็นใหญ่ คือ ถือเอาตนเอง ฐานะ ศักดิ์ศรี เกียรติภูมิ ของตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนและสิ่งทีเนื่องด้วยตนเป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล ได้แก่ เว้นชั่วทำดีด้วยเคารพตน

2. โลกาธิปไตย ถือโลกเป็นใหญ่ คือถือความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่หวั่นไหวไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ กระทำการด้วยปรารถจะเอาใจหมู่ชน หาความนิยม หรือหวั่นกลัวเสียงกล่าวว่าเป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล ได้แก่ เว้นชั่วทำดี ด้วยเคารพเสียงหมู่ชน

3. ธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผลเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถ สิ่งที่ได้ศึกษาตรวจสอบตามข้อเท็จจริง และความคิดเห็นที่รับฟังอย่างกว้างขวางแจ้งชัดและพิจารณาอย่างดีที่สุด เต็มขีดแห่งสติปัญญาจะมองเห็นได้ด้วยความสามารถใจว่า เป็นไปโดยชอบธรรม และเพื่อความดีงาม เป็นประมาณอย่างสามัญ ได้แก่ ทำการด้วยความเคารพหลักการ กฎ ระเบียบ กติกา

เมื่อรู้อย่างนี้แล้ว ถ้าต้องการรับผิดชอบต่อรัฐประชาธิปไตย พึ่งถือหลักข้อ 3 คือ ธรรมาธิปไตย

ข. มีส่วนในการปกครอง โดยปฏิบัติตามหลักการร่วมรับผิดชอบที่จะช่วยป้องกันความเสี่ยงนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองโดยส่วนเดียว ที่เรียกว่าอธิปไตย 7 ประการ คือ

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ พบปะปรึกษาหารือกิจการงาน (ที่พึงรับผิดชอบตามระดับของตน) โดยสม่ำเสมอ

2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลายที่พึงทำร่วมกัน

3. ไม่ถืออำเภอใจใครต่อความสะดวก บัญญัติวางข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อันมิได้ตกลงบัญญัติวางไว้ และไม่เหยียบย่ำล้มล้างสิ่งที่ตกลงวางบัญญัติกันไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นอยู่ในบทบัญญัติใหญ่ที่วางไว้เป็นธรรมนุญ

4. ท่านผู้ใดเป็นผู้ใหญ่มีประสบการณ์ยาวนาน ให้เกียรติเคารพนับถือท่านเหล่านั้น มองเห็นความสำคัญแห่งถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันพึงรับฟัง

5. ให้เกียรติและคุ้มครองกุลสตรี มิให้มีการข่มเหงรังแก

หนังสืออ้างอิง

(REFERNCE BOOK)

ให้ใช้เฉพาะในห้องสมุดเท่านั้น

6. เคารพบูชาสักการะเจดีย์ ปูนียสถาน อนุสาวรีย์ประจำชาติอันเป็นเครื่องเตือนความทรงจำ รั้าให้ทำดี และเป็นที่ยอมรับของหมู่ชน ไม่ละเลย พิธีเคารพบูชาอันพึงทำต่ออนุสรณ์สถานเหล่านั้นตามประเพณี

7. จัดการให้ความรักษา บำรุง คุ้มครอง อันชอบธรรม แก่บรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรม บริสุทธ์ ซึ่งเป็นหลักใจและเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมของประชาชน เต็มใจต้อนรับและหวังให้ท่านอยู่โดยผาสุก

นอกจากนี้ พึงประพฤติตนเป็นผู้ครองเรือนและหัวหน้าครอบครัวที่ดี ตามหลักปฏิบัติในบทที่ 12 ว่าด้วยคนครองเรือนที่เลิศล้ำ โดยเฉพาะข้อ จ. ครองตนเป็นพลเมืองที่ดี

คนผู้นำรัฐ (พระมหากษัตริย์ หรือผู้ปกครองบ้านเมือง)

ท่านผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ผู้นำ และผู้ปกครองรัฐ ตั้งต้นแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนนักปกครองโดยทั่วไป มีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติ และเป็นข้อปฏิบัติ ดังนี้

ก. ทรงทศพิธราชธรรม คือ มีคุณธรรมของผู้ปกครอง หรือ ราชธรรม (ธรรมของพระราชา) 10 ประการ ดังนี้

1. ทาน ให้ปันช่วยประชา คือบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มีใช้เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชากรราษฎร ได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

2. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สारวมกายและวจีทวารประกอบแต่การสุจริต รักษาภคิตตคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่างและเป็นที่ยอมรับนับถือของประชากรราษฎร มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

3. ปริงจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญ เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

4. อาชชวะ ปฏิบัติการตายชื่อตรง คือ ชื่อตรงทรงสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

5. มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายการด่าถึงองค์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มีขัตติยาเกรง

6. ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผาภิเลส คือ แผดเผาภิเลสตัณหา มิให้เข้ามารอบงำจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็น

7. อักโกธะ ถือเหตุผลไมโกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตา ประจำใจไว้ระงับความเคืองชุนวินิจฉัยความและการทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

8. อวิหิงสา มือหิงสานำร่มเย็น คือ ไม่หลงระเริงอำนาจ ไม่บีบบังคับกดขี่ที่มีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชากรราษฎรผู้ใดด้วย

9. ขันติ ชำเน่เชิงญด้วยขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยากถึงจะลำบากกายนำเหนื่อยหน่ายเพียรไร ก็ไม่ทอดลยถึงจะถูกยั่วถูกขยั้นด้วยถ้อยคำเสียดสีถากถางอย่างใด ก็ไม่หมกกำลังใจไม่ยอมละทิ้งกิจการณียที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

10. อวีโรธนะ มีปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรมอันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้งอันใดประชาราษฎร์ ปราศจากโดยชอบธรรม ก็ไม่ขัดขืน การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ก็ไม่ขัดขวาง วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้ายลากลักกระหรืออภิวรรณณ์ อภิวรรณณ์ใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม กิติ นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

ข. บำเพ็ญกรณีของจักรพรรดิ คือ ปฏิบัติหน้าที่ของนักปกครองผู้ยิ่งใหญ่ที่เรียกว่า จักรวรรดิวัตร (ธรรมเนียมหรือหน้าที่ประจำของจักรพรรดิ) 5 ประการ คือ

1. ธรรมมิการปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ยึดถือความจริง ความถูกต้องความดีงาม เหตุผล หลักการกฎกติกาที่ชอบธรรม เป็นบรรทัดฐานเคารพธรรม เชิดชูธรรม นิยมธรรม ตั้งตนอยู่ในธรรม ประพฤติธรรมด้วยตนเอง

2. ธรรมมิการะชา ให้ความคุ้มครองโดยธรรม คือ จัดอำนาจการรักษาค้ำครองป้องกัน อันชอบธรรม แก่ชนทุกหมู่เหล่าในแผ่นดิน คือ คนภายในข้าราชการฝ่ายทหาร ข้าราชการฝ่ายปกครอง ข้าราชการพลเรือน นักวิชาการและคนต่างอาชีพ เช่น พ่อค้าและเกษตรกร ชาวนิกมชนบท และชนชายแดนพระสงฆ์และบรรพชิต ผู้ทรงศีลทรงคุณธรรม ตลอดจนสัตว์เท้าสัตว์ปีกอันควรสงวน พันธุ์ทั้งหลาย

3. มา อธรรมการ ห้ามกั้นการอารธม์ คือ จักการป้องกันแก้ไข มิให้การกระทำที่ไม่เป็นธรรม การเบียดเบียนข่มเหง และความผิดความชั่วร้ายเดือดร้อน เกิดมีขึ้นในบ้านเมือง ชักนำประชาชนให้ตั้งมั่นในสุจริตและนิยมธรรมรวมทั้งจักวางระบบที่กันคนร้าย ให้โอกาสคนดี

4. อนุประทาน ปันทรัพย์แก่ชนผู้ยากไร้ มิให้มีคนขัดสนยากไร้ในแผ่นดิน เช่น จัดให้ราษฎร ทั้งปวงมีทางหาเลี้ยงชีพ ทำมาหากินได้โดยสุจริต

5. ปริบุจฉา ไม่ขาดการสอบถามปรึกษา แสวงปัญญาและความดีงามยิ่งขึ้นไป โดยมีที่ปรึกษาที่ทรงวิชาการทรงคุณธรรม ผู้ประพฤติดี ประพฤติชอบ ผู้ไม่ประมาทหมัวเมาที่จะช่วยปัญญา และกุศลธรรม หมั่นพบปะพระสงฆ์ และนักปราชญ์ ไถ่ถามหาความรู้หาความดีงามหาความจริงและ ถกข้อปัญหาต่าง ๆ อยู่ได้โดยสม่ำเสมอตามกาลอันควร เพื่อซักซ้อมตรวจสอบตนให้เจริญก้าวหน้า และดำเนินกิจการในทางที่ถูกต้องชอบธรรมดีงามและเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง

ค. ประกอบราชสังคหะ คือ ทำนุบำรุงทวยราษฎรให้ประชาชาติดำรงอยู่ในเอกภาพและสามัคคีด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า ราชสังคหวัตถุ (หลักการสงเคราะห์ประชาชนของพระราช) 4 ประการคือ

1. สัสสมณะ ผลาดบำรุงธัญญาหาร คือ ปิชาสามารถ ในนโยบายที่จะบำรุงพืชพันธุ์ธัญญาหาร ส่งเสริมการเกษตรให้อุดมสมบูรณ์

2. ปุริสมณะ ผลาดบำรุงข้าราชการ คือ ปริชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงข้าราชการ ด้วยการส่งเสริมคนดีมีความสามารถ และจัดสวัสดิการให้ดี เป็นต้น

3. สัมมาปาสะ ผูกประสานปวงประชา คือ ผดุงผลานประชาชนไว้ด้วยนโยบายส่งเสริมอาชีพเช่นจัดทุนให้คนยากจนยืมไปสร้างตนในพามิชยกรรมหรือดำเนินกิจการต่าง ๆ ไม่ให้ฐานะ เหลื่อมล้ำห่างเหินจนแตกแยกกัน

4. วาขไปยะ มีวาทะดุดตัมใจ คือ รู้จักพูด รู้จักชี้แจงแนะนำ รู้จักหักทลายไล่ถามทุกข์สุข ราษฎรทุกชั้น แม้ปราศรัยก็ไพเราะน่าฟัง ทั้งประกอบด้วยเหตุผล เป็นหลักฐาน มีประโยชน์เป็นทาง แห่งการสร้างสรรค แก่ไขปัญหาเสริมความสามัคคี ทำให้เกิดความเข้าใจดี ความเชื่อถือ และความ นิยมนับถือ

ง. ละเว้นอคติ นักปกครอง เมื่อปฏิบัติหน้าที่ พึงเว้นความลำเอียง หรือความประพฤติที่ คลาดเคลื่อนจากธรรม 4 ประการ

1. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ
2. โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง
3. โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา
4. ภยาคติ ลำเอียงเพราะขลาดกลัว

หมวดสอง : คนกับชีวิต

คนมีชีวิตอยู่อย่างมั่นใจ (ชีวิตที่เลิศล้ำสมบูรณ์)

คนที่มีความมั่นใจในชีวิตของตน จนไม่หวาดหวั่นพรึ่นพริ้งแม้ต่อความตาย ก็เพราะได้ ดำเนินชีวิตของตนอยู่อย่างดีที่สุด และได้ใช้ชีวิตนั้นให้เกิดคุณประโยชน์คุ้มค่ากับการที่ได้เกิดมาแล้ว ชาติหนึ่ง เรียกได้ว่า เป็นอยู่อย่างผู้มีชัย ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินชีวิต คนเช่นนั้นคือผู้ที่ได้ เข้าถึงจุดหมายแห่งการมีชีวิต และดำเนินชีวิตของตนตามหลักการต่อไปนี้

ก. นำชีวิตสู่จุดหมาย คือ ดำเนินชีวิตให้บรรลุประโยชน์ที่เป็นจุดหมายของการมีชีวิตที่ เรียกว่า วัตถุประสงค์ หรือ อรรถ 3 คือ

1. ทัศนฐานมีกัตถะ จุดหมายขั้นตาเห็น หรือ ประโยชน์ปัจจุบัน ที่สำคัญ คือ
 - ก) มีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง ไร้โรค งามสง่า อายุยืนยาว
 - ข) มีเงินมีงาน มีทรัพย์จากอาชีพสุจริต พึ่งตนได้ทางเศรษฐกิจ
 - ค) มีสถานภาพดี ทรงยศ เกียรติ โมตรี เป็นที่ยอมรับในสังคม
 - ง) มีครอบครัวผาสุก ทำวงศ์ตระกูลให้เป็นที่น่าเชื่อถือ

ทั้งหมดนี้ พึงให้เกิดมีโดยธรรม และใช้หรือปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สุขโดยชอบ ทั้งแก่ตน และผู้อื่น

2. สัมปรายิกัตถะ จุดหมายขั้นเลยตาเห็น หรือประโยชน์เบื้องหน้า ที่เป็นคุณค่าของชีวิต ซึ่งให้เกิดความสุขล้ำลึกภายใน โดยเฉพาะ

- ก) ความอบอุ่น ซาบซึ้งสุขใจ ด้วยศรัทธา มีหลักใจ
- ข) ความภูมิใจ ในชีวิตสะอาด ที่ได้ประพฤติแต่การดีงามสุจริต
- ค) ความอึดใจ ในชีวิตมีคุณค่า ที่ได้เสียสละบำเพ็ญประโยชน์
- ง) ความแก้วล้ำมั่งใจ ด้วยมีปัญญาที่จะแก้ปัญหาหน้าพาชีวิตไป
- จ) ความโปร่งใสมั่นใจ ว่าได้ทำกรรมดี มีหลักประกันวิถีสุภาพใหม่

3. ปรมัตถะ จุดหมายสูงสุด หรือ ประโยชน์อย่างยิ่ง คือ การมีปัญญารู้เท่าทันความจริง เข้าถึงธรรมชาติของโลกและชีวิต อันทำให้จิตใจเป็นอิสระ

- ก) ไม่หวั่นไหวหรือถูกครอบงำด้วยความผันผวนปรวนแปรต่างๆ
- ข) ไม่ผิดหวังใค้แก่ศรัทธาปักมั่นจิตเพราะความยึดติดถือมั่นในสิ่งใด



ค) ปลอดภัย สงบ ผ่องใส สดชื่น เบิกบานใจตลอดเวลา

ง) เป็นอยู่และทำการด้วยปัญญาซึ่งมองที่เหตุปัจจัย

อัตร 3 ชั้นนี้ จัดแบ่งใหม่เป็น 3 ด้านดังนี้

1. อัตตัตถะ จุดหมายเพื่อตน หรือ ประโยชน์ตน คือ ประโยชน์ 3 ชั้นข้างต้น ซึ่งพึงทำให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง หรือ พัฒนาชีวิตของตนให้บรรลุถึง

2. ปรัตถะ จุดหมายเพื่อผู้อื่น หรือประโยชน์ผู้อื่น คือ ประโยชน์ 3 ชั้นข้างต้น ซึ่งพึงช่วยเหลือให้ผู้อื่นหรือเพื่อนมนุษย์ได้บรรลุถึง ด้วยการชักนำสนับสนุนให้เขาพัฒนาชีวิตของเขาเองขึ้นไปจนเข้าถึงตามลำดับ

3. อุภยัตถะ จุดหมายร่วมกัน หรือ ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย คือ ประโยชน์สุขและความดีงามร่วมกันของชุมชนหรือสังคม รวมทั้งภาวะและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งทางวัตถุ เช่น ป่า แม่น้ำ ถนนหนทาง และทางนามธรรม เช่น ศีลธรรม วัฒนธรรม ซึ่งพึงช่วยกันสร้างสรรค์บำรุงรักษา เพื่อเกื้อหนุนให้ทั้งตนและผู้อื่นก้าวไปสู่จุดหมาย 3 ชั้นข้างต้น อย่างน้อยไม่ให้การแสวงหาประโยชน์ตนส่งผลกระทบต่อประโยชน์สุขของส่วนรวมดังตัวอย่าง พระภิกษุเมื่อปฏิบัติตามพระวินัย ย่อมช่วยรักษาสามัคคีแห่งสงฆ์ อันเป็นบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้ภิกษุที่อยู่ร่วมกันทุกรูปอยู่ผาสุก และ เจริญงอกงามในการปฏิบัติ จนอาจจุถึงปรมัตต์ คือประโยชน์สูงสุด

ข. ภายในทรงพลัง คือ มีกำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง จนไม่มีความหวาดหวั่นกลัวภัย เรียกว่า พละ (ธรรมอันเป็นกำลัง มี 4 ประการ กล่าวคือ

1. ปัญญาพละ กำลังปัญญา คือ ได้ศึกษา มีความรู้ความเข้าใจถูกต้องชัดเจน ในเรื่องราวและกิจการที่ตนเกี่ยวข้อง ตลอดไปถึงสภาวะอันเป็นธรรมดาของโลกและชีวิต เป็นผู้กระทำการต่าง ๆ ด้วยความเข้าใจเหตุผล และสภาพความจริง

2. วิริยพละ กำลังความเพียร คือ เป็นผู้ประกอบกิจการหน้าที่การงานต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาด้วยความบากบั่นพยายาม ไม่ได้ทอดทิ้งหรือย่อหย่อนทอดถอย

3. อนวัชชพละ กำลังสุจริต หรือกำลังความบริสุทธิ์ คือ มีความประพฤติและหน้าที่การงานสุจริตไร้โทษ สะอาดบริสุทธิ์ ไม่มีข้อที่ใครจะติเตียนได้

4. สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ คือ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูล ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ เป็นสมาชิกที่มีคุณประโยชน์ของชุมชน

ตัวอย่างเช่น เป็นข้าราชการ พึงจำสั้น ๆ ว่า รู้งานดี ทำหน้าที่ไม่บกพร่อง มีสะอาดไม่ขาดมนุษย์สัมพันธ์

ค. ตั้งตนบนฐานที่มั่น ซึ่งใช้เป็นที่ยืนหยัดให้สามารถยึดเอาผลสำเร็จสูงสุดอันเป็นที่หมายได้ โดยไม่เกิดความสำคัญตนผิด ไม่เปิดช่องแก่ความผิดพลาด เสียหาย และไม่เกิดสิ่งมัวหมองหมักหมมทับถมตน ด้วยการปฏิบัติตามหลักธรรมที่เรียกว่า อริฐาน (ธรรมเป็นที่มั่น) 4 ประการคือ

1. ปัญญา ใช้ปัญญา คือดำเนินชีวิตด้วยปัญญา ทำกิจการต่าง ๆ ด้วยความคิด เมื่อประสบเหตุใด ๆ ก็ไม่ถูวามตามอารมณ์ หรือหลงไปตามสิ่งที่เฝ้าชวน ศึกษาสิ่งต่าง ๆ ให้มีความรู้ชัด หยั่งเห็นเหตุผล เข้ามาภาวะของสิ่งทั้งหลายจนเข้าถึงความจริง

2. สัจจะ รักษาสัจจะ คือ สงวนรักษาตำรงตนมั่นในความจริง ที่รู้ชัดเห็นชัดด้วยปัญญา เริ่มแต่จริงจางา จริงในหลักการ จริงในการปฏิบัติ จนถึงจริงปรมัตถ์

3. จาคะ เพิ่มพูนจาคะ คือ คอยเสริมหรือทวีความเสียสละ ให้เข้มแข็ง มีกำลังแรงยิ่งขึ้นอยู่เสมอ เพื่อป้องกันหรือตัดทานตนไว้ มิให้ตกไปเป็นทาสของลาภสักการะ และผลสำเร็จเป็นต้นที่ตนได้สร้างขึ้น อันคอยล่อเร้าเข้ายวน ให้เกิดความยึดติด ลำพอง และลุ่มหลงมัวเมา สิ่งใดเคยชินเป็นนิสัย หรือเคยยึดถือไว้ แต่ผิดพลาด ไม่จริง ไม่ถูกต้อง ก็สามารถละได้ทั้งหมด เริ่มแต่ละเอามาจากถึงสละกิเลส

4. อุปสมะ รู้จักสงบใจ คือรู้จักหาความสุขสงบทางจิตใจ ผิดคน ให้สามารถระงับความมัวหมองดับความขัดข้องวุ่นวาย อันเกิดจากกิเลสได้ ทำจิตใจให้สงบผ่องใส รู้จักรสแห่งสันติ คนที่รู้จักรสแห่งความสุขอันเกิดจากความสงบใจแล้ว ย่อมจะไม่หลงไหลมัวเมาในวัตถุ หรือลาภ ยศ สรรเสริญ เป็นต้น โดยง่าย

คนประสบความสำเร็จ (ชีวิตที่ก้าวหน้าและสำเร็จ)

ผู้ที่ต้องการดำเนินชีวิตให้เจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะในด้านการศึกษาหรืออาชีพการงานก็ตาม พึงปฏิบัติตามหลักต่อไปนี้

ก. หลักความเจริญ ปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำชีวิตไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองที่เรียกว่า จักร (ธรรมประดุกล่อทั้งสี่ที่จะนารณไปสู่จุดหมาย) ซึ่งมี 4 ข้อ คือ

1. ปฏิรูปเทสวาสะ เลือกอยู่ถิ่นที่เหมาะสม คือ เลือกหาถิ่นที่อยู่ หรือแหล่งเล่าเรียนดำเนินชีวิตที่ดี ซึ่งมีบุคคลและสิ่งแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกการศึกษา พัฒนาชีวิต การแสวงธรรมหาความรู้ การสร้างสรรค์ความดีงาม และความเจริญก้าวหน้า

2. สัมปยุตฺตสัสสะ เสาะเสวนาคณตี คือ รู้จักเสวนาคบหา หรือร่วมหมักกับบุคคลผู้รู้ ผู้ทรงคุณ และผู้ที่ละเอียดถี่ถ้วนแสวงธรรมหาความรู้ ความก้าวหน้าองงาม และความเจริญโดยธรรม

3. อตฺตสัมมาปณิธิ ตั้งตนไว้ถูกวิถี คือ ดำรงตนมั่นอยู่ในธรรมและทางดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ตั้งเป้าหมายชีวิต และการทำงานให้ตั้งงามแน่ชัด และนำตนไปถูกทางสู่จุดหมาย แน่วแน่ มั่นคง ไม่พร่าสาย ไม่ไกลเขื่อนแซ

4. ปุพเพทตฺตปุญญา มิทนต์ติได้เตรียมไว้ ทนต์ส่วนหนึ่ง คือ ความมีสติปัญญา ความถนัด และร่างกายดี เป็นต้น ที่เป็นพื้นมาแต่เดิม และอีกส่วนหนึ่ง คือ อาศัยพื้นเดิมเท่าที่ตัวมีอยู่ รู้จักแก้ไขปรับปรุงตน ศึกษาหาความรู้ สร้างเสริมคุณสมบัติ ความดีงาม ผิดฝนความซำนซำนญเตรียมไว้ก่อนแต่ต้น ซึ่งเมื่อมีเหตุต้องใช้ ก็จะเป็นผู้พร้อมที่จะต้อนรับความสำเร็จสามารถสร้างสรรค์ ประโยชน์สุข และก้าวสู่ความเจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ข. หลักความสำเร็จ ปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการนั้น ๆ ที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี 4 ข้อ คือ

1. ฉันทะ มีใจรัก คือ พอใจจะทำสิ่งนั้น และ ทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดี แห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จ ๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร

2. วิริยะ พากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำให้สิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

3. จิตตะ เอาจิตฝึกฝน คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ไม่ปล่อยจิตใจให้ ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อย ๆ เสมอ ๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

4. วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหยาบ เกินเลยบกพร่องขัดข้องเป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ วิถีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

ตัวอย่างเช่น ผู้ทำงานทั่ว ๆ ไป อาจจำสั้น ๆ ว่า รักรงานสูงงานใส่ใจงานและทำงานด้วยปัญญา

ค. หลักเหล็กโพธิญาณ ดำเนินตามพระพุทธปฏิบัติ ด้วยการปฏิบัติตามธรรม 2 อย่างที่เป็นเหตุ ให้พระองค์บรรลุสัมโพธิญาณ เรียกว่า อุปัญญาธรรม (ธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงปฏิบัติเห็นคุณประจักษ์กับพระองค์เอง) คือ

1. อสนตฺถุจฺจิตฺตา กุสเลสุ ฌมเมสุ ไม่สันโดษในกุศลธรรม คือ ไม่รู้ลืม ไม่รู้พอ ในการสร้างสรรค์ความดีและสิ่งที่ดี

2. อปฺปฏฺวิภาณิตฺตา จ ปธานสมฺมึ บำเพ็ญเพียรไม่ระย่อ คือ เพียรพยายามก้าวหน้าเรื่อยไป ไม่ยอมถอยหลัง ไม่ยอมแพ้ ไม่ยอมท้อถอยต่ออุปสรรค และความเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก

คนรู้จักทำมาหาเลี้ยงชีพ (ชีวิตที่เป็นหลักฐาน)

คนที่จะเรียกได้ว่า รู้จักหา รู้จักใช้ทรัพย์ หรือหาเงินเป็น ใช้เงินเป็นเป็นคนทำมาหากินที่ดี ตั้งตัวสร้างหลักฐานได้ และใช้ทรัพย์สมบัติให้เป็นประโยชน์ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางเศรษฐกิจอย่างถูกต้อง ก็เพราะปฏิบัติตามหลักธรรมต่อไปนี้

ก. ขันหาและรักษาสम्บัติ ปฏิบัติตามหลักธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ปัจจุบันหรือหลักธรรมอันอำนวยประโยชน์สุขขั้นต้นที่เรียกว่า ทิฏฐธัมมิกัตถสังวัตตนิกธรรม 4 ประการ

1. อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น คือ ขยันหมั่นเพียร ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และการประกอบอาชีพที่สุจริต ผักฝนให้มีความชำนาญชำนาญและจริงจัง รู้จักใช้ปัญญาสอดส่อง ตรวจตรา หาวิธีการที่เหมาะสมที่จัดการและดำเนินการให้ได้ผลดี

2. อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษา คือ รู้จักคุ้มครอง เก็บ รักษา โภคทรัพย์และผลงาน ที่ตนได้ทำไว้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรมด้วยกำลังงานของตน ไม่ให้เป็นอันตราย หรือเสื่อมเสีย

3. กัลยณมิตตา คบหาคนดีเป็นมิตร คือ รู้จักเสวนาคบหาคน ไม่คบไม่เอาอย่างผู้ที่ชกจูงไปในทางเสื่อมเสีย เลือกเสวนาศึกษาเยี่ยงอย่างท่านผู้รู้ผู้ทรงคุณ ผู้มีความสามารถ ผู้นำเคารพนับถือ และมีคุณสมบัติ เกื้อกูลแก่อาชีพการงาน

4. สมชีวิตา เลี้ยงชีวิตแต่พอดี คือ รู้จักกำหนดรายได้และรายจ่าย เป็นอยู่พอดีสมรายได้ มิให้ฝืดเคืองหรือฟุ่มเฟือย ให้รายได้เหนือรายจ่าย มีประหยัดเก็บไว้

ข. ขันแจงจัดสรรทรัพย์ เมื่อหาทรัพย์มาได้แล้ว รู้จักจัดสรรทรัพย์นั้น โดยถือหลักการแบ่งทรัพย์เป็น 4 ส่วนที่เรียกว่า โภควิภาค 4 คือ

- เอเกน โภค ญญเขย 1 ส่วน ใช้จ่ายเลี้ยงตน เลี้ยงคนที่ควรบำรุงเลี้ยง และทำประโยชน์

- ทวีทิ กมมฺ ปโยชเย 2 ส่วน ใช้เป็นทุนประกอบการงาน

- จตฺตถฺถญ นิธาเปยเย อีก 1 ส่วน เก็บไว้ใช้ในคราวจำเป็น

ค. ขันจับจ่ายกินใช้ พึงเข้าใจและคำนึงไว้เสมอว่า การที่เพียรพยายาม แสวงหา รักษาและครอบครอง โภคทรัพย์ไว้ นั้น ก็เพื่อจะใช้ให้เป็นประโยชน์ทั้งแก่ตนและคนอื่น ถ้าไม่ใช้ทรัพย์สมบัติให้เกิดคุณประโยชน์แล้ว การหา และการมีทรัพย์สมบัติ ก็ปราศจากคุณค่า หาความหมายใด ๆ มิได้

ดังนั้น เมื่อมีทรัพย์หรือหาทรัพย์มาได้แล้ว ฟังปฏิบัติต่อทรัพย์หนึ่งส่วน แรกในข้อ ข. ตามหลัก โภคาทิยะ (ประโยชน์ที่ควรถือเอาจากโภคะ หรือเหตุผลที่อริยสาวกควรยึดถือ ในการที่จะมีหรือครอบครอง ทรัพย์สมบัติ) 5 ประการ ดังพุทธพจน์ว่า

อริยสาวกแสวงหาโภคทรัพย์มาได้ด้วยน้ำพักน้ำแรงความขยันหมั่นเพียรของตนและ โดยทางสุจริตชอบธรรมแล้ว

1. เลี้ยงตัว เลี้ยงมารดาบิดา บุตร ภรรยา และคนในปกครองทั้งหลายให้เป็นสุข
2. บำรุงมิตรสหาย และผู้ร่วมกิจการงานให้เป็นสุข
3. ใช้ปกป้องรักษาสวัสดิภาพ ทำตนให้มั่นคงปลอดภัยอันตราย
4. ทำพละ คือ สละเพื่อบำรุงและบูชา 5 อย่าง
 - 1) ญาติพละ สงเคราะห์ญาติ
 - 2) อติญาติ ต้อนรับแขก
 - 3) ปุพฺพเปตพละ ทำบุญหรือสักการะอุทิศผู้ล่วงลับ
 - 4) ราชพละ บำรุงราชการด้วยการเสียภาษีอากร เป็นต้น
 - 5) เทวตพละ ถวายเทวดา คือ ทำบุญอุทิศสิ่งที่เคารพบูชาตามความเชื่อถือ

5. อุปถัมภ์บำรุงพระสงฆ์ และเหล่าบรรพชิตผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ผู้ไม่ประมาทมีมา เมื่อได้ใช้โภคะนั้นให้เป็นประโยชน์ถูกต้องตามเหตุผลแล้ว ถึงโภคะเพิ่มขึ้น ก็สบายใจ เช่นเดียวกัน เป็นอันไม่ต้องเดือดร้อนใจในทั้งสองกรณี

การใช้จ่ายใน 5 ข้อ นี้ ท่านมุ่งแจกแจงรายการที่พึงจ่าย ให้รู้ว่าควรใช้ทรัพย์ทำอะไรบ้าง มิใช่หมายความว่า ให้แบ่งส่วนเท่ากันไปทุกข้อ นอกจากนั้น ท่านมุ่งกล่าวเฉพาะรายการที่พึงจ่ายเป็นประจำสำหรับคนทั่วไป แต่ถ้าผู้ใดสามารถ ก็ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้มากขึ้นไปอีก ตามหลักสังคหวัตถุ เป็นต้น

คนครองเรือนที่เลิศล้ำ (ชีวิตบ้านที่สมบูรณ์)

คนที่จะเรียกได้ว่าประสบความสำเร็จในการครองเรือน เป็น คฤหัสถ์หรือชาวบ้านที่ดี น่าเคารพนับถือ เป็นแบบฉบับ ควรถือเป็นตัวอย่าง จะต้องวัดด้วยหลักเกณฑ์ ดังนี้

ก. มีความสุขสี่ประการ คือ ความสุขอันชอบธรรมที่ผู้ครองเรือนควรมีหรือความสุขที่ชาวบ้าน ควรพยายามทำให้เกิดขึ้นแก่ตนอยู่เสมอ เรียกสั้น ๆ ว่า สุขของคฤหัสถ์ (กามโมคิสุข) 4 คือ

1. อติสุข สุขเกิดจากความมีทรัพย์ คือ ความภูมิใจ เอิบอímและอุ่นใจว่าตนมีโภคทรัพย์ ที่ได้มาด้วยน้ำพักน้ำแรงความขยันหมั่นเพียรของตน และโดยชอบธรรม

2. โภคสุข สุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์ คือ ความภูมิใจ เอิบอímใจว่า ตนได้ใช้ทรัพย์ที่ได้มา โดยชอบนั้น เลี้ยงตัว เลี้ยงครอบครัว เลี้ยงผู้ที่ควรเลี้ยงและบำเพ็ญคุณประโยชน์

3. อนณสุข สุขเกิดจากความไม่เป็นหนี้ คือ ความภูมิใจ เอิบอímใจว่า ตนเป็นไท ไม่มีหนี้สิน ติดค้างใคร

4. อนวัชสุข สุขเกิดจากความประพฤติไม่มีโทษ คือ ความภูมิใจ เอิบอímใจว่า ตนมีความประพฤติสุจริต ไม่บกพร่องเสียหาย ใครติเตียนไม่ได้ ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

บรรดาสุข 4 อย่างนี้ อนวัชสุขมีค่ามากที่สุด

ข. เป็นชาวบ้านแบบฉบับ คนครองเรือน แยกได้เป็นหลายประเภท จัดเป็นชั้น ๆ ได้ตั้งแต่ ร้ายไปถึงดี และที่ตีก็มีหลายระดับ คุณที่สุดที่ตี น่าเคารพนับถือแท้จริง คือประเภทที่ 10 ใน ชาวบ้าน 10 ประเภทต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ทาทรัพย์โดยทางไม่ชอบธรรม

1. ได้ทรัพย์มาแล้ว ไม่เลี้ยงตนให้เป็นสุข ทั้งไม่เผื่อแผ่แบ่งปันและไม่ใช้ทรัพย์นั้นทำความดี (เสียทั้ง 3 ส่วน)

2. ได้ทรัพย์มาแล้ว เลี้ยงตนให้เป็นสุข แต่ไม่เผื่อแผ่แบ่งปัน และไม่ใช้ทรัพย์นั้นทำความดี (เสีย 2 ส่วน ดี 1 ส่วน)

3. ได้ทรัพย์มาแล้ว เลี้ยงตนให้เป็นสุขด้วย เผื่อแผ่แบ่งปัน และใช้ทรัพย์นั้นทำความดีด้วย (เสีย 1 ส่วน ดี 2 ส่วน)

กลุ่มที่ 2 หาชอบธรรมบ้าง ไม่ชอบธรรมบ้าง

4. ได้ทรัพย์มาแล้ว ทำอย่างข้อ 1 (เสีย 3 ดี 1)

5. ได้ทรัพย์มาแล้ว ทำอย่างข้อ 2 (เสีย 2 ดี 2)

6. ได้ทรัพย์มาแล้ว ทำอย่างข้อ 3 (เสีย 1 ดี 3)

กลุ่มที่ 3 หาได้ชอบธรรม

7. ได้ทรัพย์มาแล้วทำอย่างข้อ 1 (เสีย 2 ดี 1)

8. ได้ทรัพย์มาแล้ว ทำอย่างข้อ 2 (เสีย 1 ดี 2)

9. ได้ทรัพย์มาแล้ว ทำอย่างข้อ 3 แต่ยั้งติด ยังมัวเมา หมกมุ่น กินใช้ทรัพย์สมบัติ โดยไม่รู้เท่าทันเห็นโทษ ไม่มีปัญญาที่จะทำตนให้เป็นอิสระ เป็นนายเหนือโภคทรัพย์ได้ (เสีย 1 ดี 3)

พวกพิเศษ ผู้ที่แสวงหาชอบธรรม และใช้อย่างมีสติสัมปชัญญะ มีจิตใจ เป็นอิสระมีลักษณะ ดังนี้

10. แสวงหาทรัพย์โดยทางชอบธรรม ได้มาแล้ว เลี้ยงตนให้เป็นสุขเผื่อแผ่แบ่งปัน และใช้ทรัพย์นั้นทำความดี ไม่มีกลุ่มหลงไม่หมกมุ่นมัวเมา กินใช้ทรัพย์สมบัติโดยรู้เท่าทัน เห็นคุณโทษ ทางดีทางเสียของมัน มีปัญญา ทำตนให้เป็นอิสระหลุดพ้น เป็นนายเหนือโภคทรัพย์

ค. กำกับชีวิตด้วยธรรมสี่ คือ ปฏิบัติตามหลักธรรมสำหรับปกครองชีวิตของคุณที่สุดที่เรียกว่า ขรवासธรรม 4 ประการ ดังนี้

1. สัจจะ ความจริง คือ บังคับควบคุมตนเองได้ รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าตั้งงมยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ทมะ ผิดคน คือ บังคับควบคุมตนเองได้ รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าตั้งงมยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

3. ชันติ อุดทน คือ มุ่งหน้าทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียรเข้มแข็งอดทนไม่หวั่นไหว มั่นใจไม่ท้อถอย

4. จาคะ เสียสละ คือ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ สละโลกละหิฏิมานะได้ ร่วมงานกับคนอื่นได้ ไม่ใจแคบเห็นแก่ตัวหรือเอาแต่ใจตน

ง. รับผิดชอบชีวิตที่เกี่ยวข้อง คือ มีความสัมพันธ์อันดีงามอบอุ่นเป็นสุขภายในครอบครัว ตลอดจนถึงญาติมิตร ผู้ร่วมงาน และคนที่พึ่งพาอาศัยอยู่ในปกครองทั้งหมด โดยทำหน้าที่มิใช่เพียงนำประโยชน์ทางวัตถุมาให้เขาอย่างเดียว แต่นำประโยชน์สุขทางจิตใจมาให้ด้วย โดยประพฤติตนเป็น

ตัวอย่าง ช่วยชักจูงให้คนในครอบครัวและผู้เกี่ยวข้องใกล้ชิดทั้งหลายเจริญงอกงามขึ้นด้วยคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัฑฒ์ ทั้ง 5 ดังต่อไปนี้

1. จงกงามด้วยศรัทธา คือ ให้มีความเชื่อความมั่นใจในพระรัตนตรัย และในการที่จะทำความดี มีหลักยึดเหนี่ยวจิตใจ

2. จงกงามด้วยศีล คือ ให้มีความประพฤติดีงาม สุจริต รู้จักเลี้ยงชีวิต

3. จงกงามด้วยสุตะ คือ ให้มีความรู้จากการเล่าเรียนสดับฟัง โดยแนะนำหรือชวนชวยให้ศึกษาหาความรู้ที่จะฟื้นฟูปรับปรุงชีวิตจิตใจ

4. จงกงามด้วยจาคะ คือ ให้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจต่อกัน และพอใจทำประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์

5. จงกงามด้วยปัญญา คือ ให้มีความรู้คิด เข้าใจเหตุผล รู้ดี รู้ชั่ว รู้คุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ มองสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง มีวิจารณ์ญาณรู้จักใช้ปัญญาพิจารณาเหตุปัจจัย แก้ไขปัญหาและจัดทำดำเนินการต่าง ๆ ให้ได้ผลดี

จ. ครองตนเป็นพลเมืองที่ดี นำชีวิตและครอบครัวของตนไปสู่ความเจริญ สงบสุข และเป็นพลเมืองที่สร้างสรรค์สังคม โดยประพฤติ ดังนี้

1. น สาธารณทหารสุส ไม่คบขู้สูหามัวหมกมุ่นในทางเพศ

2. น ภุณเช สาธุมกโก ไม่ใจแคบเสพลิงเลิครสผู้เดียว

3. น เสเว โลกายติกั ไม่พรวาเวลาถกถ้อยที่เลื่อนลอยไร้สาระ

4. สิลวา ประพฤติดี มีวินัย ตั้งอยู่ในศีล 5

5. วตตสมปนโน ปฏิบัติกิจการหน้าที่สม่ำเสมอโดยสมบูรณ์

6. อปปมตโต ไม่ประมาท กระตือรือร้นทุกเวลา

7. วิจกขโณ มี วิจารณ์ญาณ ทำการโดยใช้ปัญญา

8. นีวาตวุตติ อตถทโธ สุภาพ ไม่ดื้อด่าง ยินดีรับฟังผู้อื่น

9. สุรโต เสี่ยมงาม รักความประณีตสะอาดเรียบร้อย

10. สขิลอมุทุ พุดจ่าน่าฟัง ทั้งใจกายก็อ่อนโยน ไม่หยาบคาย

11. สงคเหตวา จ มิตตานัน มีน้ำใจเอื้อสงเคราะห์ต่อมิตรสหาย

12. สวีภาคี เผื่อแผ่แบ่งปัน ช่วยเหลือคนทั่วไป

13. วิธานวา รู้จักจักการงานให้เรียบร้อยและได้ผลดี

14. ตปเปยย บำรุงพระสงฆ์ทรงความรู้ ผู้ทรงศีลทรงธรรม

15. ธมมกาโม ไคร์ธรรม รักความสุจริต

16. สุตอาโร อ่านมากฟังมาก รู้วิชาของตนเชี่ยวชาญ

17. บริปุจจโก ชอบสอบถามคั่นคว้า ฝ่าหาความรู้ยิ่งขึ้นไป

คนไม่หลงโลก (ชีวิตที่ไม่ถลำพลาด)

บุคคลที่ไม่ประมาทหมัวเมาจนตกเป็นทาสของโลกและชีวิต อย่างที่เรียกได้ว่า หลงโลก เมฆชีวิต ก็เพราะมีสติ รู้จักมอง รู้จักพิจารณา รู้จักวางตัววางใจต่อความจริงต่าง ๆ อันมีประจำอยู่กับโลกและชีวิตเป็นคติธรรมตา ดังนี้

ก. รู้ทันโลกธรรม คือ รู้จักพิจารณา รู้เท่าทัน ตั้งสติให้ถูกต้องต่อสภาวะอันหมุนเวียนเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในชีวิตที่อยู่ท่ามกลางโลก ซึ่งเรียกว่า โลกธรรม (ธรรมดาของโลกหรือความเป็นไปตามคติธรรมดา ซึ่งหมุนเวียนมาหาชาวโลก และชาวโลกก็หมุนเวียนตามมันไป) 8 ประการ คือ

ขึ้นชม	ชมขึ้น
1. ได้ลาภ	2. เสื่อมลาภ
3. ได้ยศ	4. เสื่อมยศ
5. สรรเสริญ	6. นินทา
7. สุข	8. ทุกข์

โลกธรรม 8 นี้ จัดเป็น 2 ฝ่าย คือที่ขึ้นมาปรารถนาน่าชอบใจคนทั่วไปอยากได้ เรียกว่า อกุศลารมณ์ พวกหนึ่ง ที่ชมขึ้น ไม่น่าปรารถนา ไม่น่าพอใจ คนทั่วไปเกลียดกลัว เรียกว่า อนิฏฐารมณ์ พวกหนึ่ง แต่จะชอบใจอยากได้หรือไม่ก็ตาม โลกธรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้แก่ทุกคน ทั้งแก่ปุถุชน ผู้ไม่มีการศึกษาและแก่อริยสาวกผู้มีการศึกษา จะแตกต่างกันแต่การวางใจและการปฏิบัติตนต่อสิ่งเหล่านี้กล่าวคือ

1. ปุถุชนผู้ไม่มีการศึกษา ไม่รู้จักฝึกอบรมตน ย่อมไม่เข้าใจ ไม่รู้เท่าทันตามความเป็นจริง ลุ่มหลงลุ่มตม ยินดียินดีร้าย คราวได้หลงไหลมัวเมาหรือลำพองจนหลงลอย คราวเสียก็หงอยละเหี่ย หมดกำลังหรือถึงกับคลุ้มคลั่งไป ปลอ่ยให้โลกธรรมเข้าครอบงำย่ำยีจิต พุยุบเรื่อยไป ไม่พ้นจากทุกขโคก

2. ส่วนผู้มีการศึกษา เป็นอริยสาวก รู้จักพิจารณารู้เท่าทันตามความเป็นจริงว่า สิ่งเหล่านี้ไม่ว่าอย่างไรก็ตาม ที่เกิดขึ้นแก่ตน ล้วนไม่เที่ยง ไม่คงทน ไม่สมบูรณ์ มีความแปรปรวนได้เป็นธรรมดา จึงไม่หลงไหลมัวเมาเคลิ้มไปตามอกุศลารมณ์ ไม่ขุ่นมัวหม่นหมองคลุ้มคลั่งไปในเพราะอนิฏฐารมณ์ มีสติดำรงอยู่ได้ วางตัววางใจพอดี ไม่หลงในสุขและไม่ถูกทุกข์ท่วมทับ

ยิ่งกว่านั้น อริยสาวกอาจใช้โลกธรรมเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ เช่น ใช้อนิฏฐารมณ์เป็นบทเรียน บททดสอบ หรือเป็นแบบฝึกหัดในการพัฒนาตน และใช้อกุศลารมณ์เป็นโอกาสหรือเป็นอุปกรณ์ในการสร้างสรรคความดีงาม และบำเพ็ญคุณประโยชน์ให้ยิ่งขึ้นไป

ข. ไม่มองข้ามเทวทูต คือ รู้จักมอง รู้จักพิจารณาสภาวะที่ปรากฏอยู่เสมอในหมู่มนุษย์ อันเป็นสัญญาณเตือนใจให้ระลึกถึงคติธรรมดาของชีวิต ที่ไม่ควรลุ่มหลงมัวเมา ซึ่งเรียกว่า เทวทูต (สื่อแจ้งข่าวของยมเทพ หรือตัวแทนของพญายม) 5 อย่าง คือ

1. เด็กอ่อน ว่าคนเราทุกคนเกิดมา ก็อย่างนี้ เพียงเท่านั้น
2. คนแก่ ว่าทุกคน หากมีชีวิตอยู่ได้นานก็ต้องประสบภาวะเช่นนี้
3. คนเจ็บ ว่าภาวะเช่นนี้ เราทุกคนอาจประสบได้ด้วยกันทั้งนั้น
4. คนต้องโทษ ว่ากรรมชั่วนั้น ไม่ต้องพูดถึงตายไป แม้ในบัดนี้ก็มิผลเดือดร้อนเป็นทุกข์
5. คนตาย ว่าภาวะนี้ เราทุกคนต้องได้พบ ไม่มีใครพ้น และกำหนดไม่ได้ว่าที่ไหน เมื่อใด

มองเห็นสภาพเช่นนี้เมื่อใด เช่น เมื่อผ่านเข้าไปในสุสาน ทณฑสถานและโรงพยาบาล เป็นต้น ก็มีให้มีใจหดหู่หรือหวาดกลัว แต่ให้มีสติ รู้จักใช้ปัญญาพิจารณา จะได้เกิดความสังเวช เร่งชวนชวาย ประกอบแต่กัลยาณกรรม คือ การทำที่ดีงาม ดำเนินชีวิตด้วยความไม่มัวเมา ไม่ประมาท

ค. คำนึงสูตรแห่งชีวิต แม้ไม่ใช้เวลาที่มองเห็นเทวทูตก็ควรพิจารณาอยู่เสมอตามหลักที่เรียกว่า อภินิหารปัจเจกเวกขณัม (สิ่งที่ทุกคน ไม่ว่าหญิง ไม่ว่าชาย ไม่ว่าชาวบ้าน ไม่ว่าชาววัด ควรหัดพิจารณาเนื่อง ๆ) ซึ่งมี 5 ประการ คือ

1. ชราธัมมตา ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เรามีความแก่เป็นธรรมดา ไม่ล่วงพ้นความแก่ไปได้
2. พญาธิธัมมตา ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เรามีความเจ็บป่วยไข้เป็นธรรมดาไม่ล่วงพ้นความเจ็บป่วยไปได้
3. มรณธัมมตา ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เรามีความตายเป็นธรรมดา ไม่ล่วงพ้นความตายไปได้
4. ปิยวินาภาวตา ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เราจักต้องประสบความพลัดพรากทั้งจากคน และของที่รักที่ชอกใจไปทั้งสิ้น
5. กัมมัสสกาตา ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เรามีกรรมเป็นของตน เราทำกรรมใด ดีก็ตาม ชั่วก็ตาม จักต้องเป็นทายาทของกรรมนั้น

เมื่อพิจารณาอยู่เสมออย่างนี้ ก็จะช่วยป้องกันความมัวเมา ในความเป็นหนุ่มสาว ในทรัพย์สมบัติ และในชีวิต เป็นต้น บรรเทาความลุ่มหลงความถือมั่นยึดติด และป้องกันการทำความทุจริต ทำให้เร่งชวนขวนขวายทำแต่สิ่งที่ตั้งงามเป็นประโยชน์

หมวดสาม : คนกับคน

คนร่วมชีวิต (คู่ครองที่ดี)

คู่ครองที่ดี ที่จะเป็นคู่ร่วมชีวิตกันได้ นอกจากกามคุณแล้ว ควรมึคุณสมบัติ และประพฤติตามข้อปฏิบัติ ดังนี้

ก. คู่สร้างคู่สม มีหลักธรรมของคู่ชีวิต ที่จะทำให้คู่สมรมีชีวิตสอดคล้องกลมกลืนกัน เป็นพื้นฐานอันมั่นคงที่จะทำให้อยู่ครองกันได้ยืดยาว เรียกว่า สมชีวิตรรม 4 ประการ คือ

1. สมสัทธา มีศรัทธาสมกัน เคารพนับถือในลัทธิศาสนา สิ่งเคารพบูชาแนวความคิดความเชื่อถือ หรือหลักการต่าง ๆ ตลอดจนจนแนวความสนใจอย่างเดียวกัน หนักแน่นเสมอกันหรือปรับเข้าหากันลงกันได้

2. สมสีลา มีศีลสมกัน มีความประพฤติ ศีลธรรม จรรยา มารยาท พื้นฐานการอบรมพอเหมาะสอดคล้อง ไปกันได้

3. สมจาคา มีจาคะสมกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความโอบอ้อมอารีความมีใจกว้าง ความเสียสละ ความพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น พอกลมกลืนกัน ไม่ขัดแย้งบีบคั้นกัน

4. สมปัญญา มีปัญญาสมกัน รู้เหตุรู้ผล เข้ากัน อย่างน้อยพูดกันรู้เรื่อง

ข. คู่ชื่นชมคู่ระกำ หรือ คู่บุญคู่กรรม คือ คู่ครองที่มีคุณธรรม ลักษณะนิสัยความประพฤติ ปฏิบัติการแสดงออกต่อคนที่ทำให้เกือกูลกันหรือถูกกันก็มี ต้องยอมทนกันหรืออยู่กันอย่างชื่นชมชื่นก็มีในกรณีนี้ท่านแสดง ภรรยา ประเภทต่าง ๆ ไว้ 7 ประเภท คือ

1. วธกาภริยา ภรรยาเยี่ยงเพชฌฆาต คือภรรยาที่มีใต้อยู่กินด้วยความพอใจ ดูหมิ่นและคิดทำลายสามี

2. โจรีภริยา ภรรยาเยี่ยงโจร คือ ภรรยาชนิดที่ล้างผลาญทรัพย์สมบัติ

3. อัยยาภริยา ภรรยาเยี่ยงนาย คือ ภรรยาที่เกียจคร้าน ไม่ใส่ใจการงานปากร้าย หยาบคาย ชอบข่มสามี

4. มาตาทริยา ภรรยาเยี่ยงมารดา คือ ภรรยาที่หวังดีเสมอ คอยห่วงใยเอาใจใส่ สามีหาทรัพย์สินมาได้ก็เอาใจใส่คอยประหยักรักษา

5. ภคินีภริยา ภรรยาเยี่ยงน้องสาว คือ ภรรยาผู้เคารพรักสามี ดั่งน้องรักที่มีใจอ่อนโยน รู้จักเกรงใจ มักคล้อยตามสามี

6. สขีภริยา ภรรยาเยี่ยงสหาย คือ ภรรยาที่เป็นเหมือนเพื่อน มีจิตภักดี เวลาพบสามีก็รำเริงยินดี วางตัวดี พระพฤติดี มีกิริยามารยาทงามเป็นคู่คิดคู่ใจ

7. ทาสีภริยา ภรรยาเยี่ยงนางทาสี คือ ภรรยาที่ยอมอยู่ได้อำนาจสามีมุขสามีตะคอกตบตี ก่อตบหน ไม่แสดงความโกรธตอบ

ท่านสอนให้ภรรยาสำรวจตนว่า ที่เป็นอยู่ตนเป็นภรรยาประเภทไหนถ้าจะให้ดี ควรเป็นภรรยาประเภทใด

สำหรับชายอาจใช้เป็นหลักสำรวจอุปนิสัยของตนว่าควรแก่หญิงประเภทใดเป็นคู่ครอง และสำรวจหญิงที่จะเป็นคู่ครองว่าเหมาะกับอุปนิสัยตนหรือไม่

แม้สามีมีย่อมมีหลายประเภท พึงเทียบเอาจากภรรยาประเภทต่าง ๆ เหล่านั้น

ค. คู่ศีลธรรมคู่ความดี เอาหลักธรรมสำหรับการครองเรือนคือ ขรวาสาธรรม 4 ประการมาใช้ต่อกันในบ้านด้วย ดังนี้

1. สัจจะ ความจริง คือ ซื่อสัตย์ต่อกัน ทั้งจริงใจ จริงวาจา และจริงในการกระทำ

2. ทมะ ผิกตน คือ รู้จักควบคุมจิตใจ ผิกหัดตัดนิสัยแก้ไขข้อบกพร่องข้อขัดแย้ง ปรับตัวปรับใจเข้าหากันและปรับปรุงตนให้ดีงามยิ่งขึ้นไป

3. ขันติ ออดทน คือ มีจิตใจเข้มแข็งหนักแน่น ไม่วู่วาม หนต่อ ความล่วงล้ำก้ำเกิน กัน และร่วมกันอดทนต่อความเหนื่อยยากลำบากตราตร้าฝ่าฟันอุปสรรคไปด้วยกัน

4. จาคะ เสียสละ คือ มีน้ำใจ สามารถเสียสละความสุขสำราญความพอใจส่วนตนเพื่อคู่ครองได้ เช่น อดหลับอดนอนพยาบาลกันในยามเจ็บไข้ เป็นต้น ตลอดจนมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อญาติมิตรสหายของคู่ครอง ไม่ใจแคบ

ง. คู่ถูกหน้าที่ต่อกัน สงเคราะห์ อนุเคราะห์กัน ตามหลักปฏิบัติในทศ 6 ข้อที่ว่าด้วยทศเบื้องหลัง คือ

สามีปฏิบัติต่อภรรยาโดย

1. ยกย่องให้เกียรติสมฐานะที่เป็นภรรยา

2. ไม่ดูหมิ่น

3. ไม่นอกใจ

4. มอบความเป็นใหญ่ในงานบ้าน

5. หาเครื่องแต่งตัวมาให้เป็นของขวัญตามโอกาส

ภรรยาอนุเคราะห์สามี โดย

1. จัดงานบ้านให้เรียบร้อย

2. สงเคราะห์ญาติมิตรทั้งสองฝ่ายด้วยดี

3. ไม่นอกใจ

4. รักษาทรัพย์สินสมบัติที่หามาได้

5. ขยับ ช่างจัดช่างทำ เองงานทุกอย่าง

จ. พ่อบ้านเห็นใจภรรยา สตรีมีความทุกข์จำเพราะตัวอีกส่วนหนึ่ง ต่างหากจากผู้ชาย ซึ่งสามีพึงเข้าใจ และพึงปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ เห็นอกเห็นใจ คือ

1. ผู้หญิงต้องจากหมู่ญาติมาอยู่กับตระกูลของสามี ทั้งที่ยังเป็นเด็กสาวสามีควรให้ความอบอุ่นใจ

2. ผู้หญิงมีระดู ซึ่งบางครั้งก่อปัญหา ให้เกิดความแปรปรวนทั้งใจกายฝ่ายชายควรเข้าใจ

3. ผู้หญิงมีครรภ์ ซึ่งยามนั้นต้องการความเอาใจใส่บำรุงกายใจเป็นพิเศษ

4. ผู้หญิงคลอดบุตร ซึ่งเป็นคราวเจ็บปวดทุกข์แสนสาหัส และเสี่ยงชีวิตมาก สามีควรใส่ใจ

เหมือนเป็นทุกข์ของตน

5. ผู้หญิงต้องคอยปรนเปรอ เอาใจฝ่ายชาย ฝ่ายชายไม่ควรเอาแต่ใจตัว พึงซาบซึ้งในความเอื้อเฟื้อและมีน้ำใจตอบแทน

คนรับผิดชอบตระกูล (หัวหน้าครอบครัวที่ดี)

ผู้ที่เป็นหัวหน้าครอบครัว นอกจากปฏิบัติตามหลักธรรมอื่น ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เช่น เป็นคนที่รู้จักทำมาหาเลี้ยงชีพเป็นต้นแล้ว พึงปฏิบัติตามหลักธรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อวงศ์ตระกูลบางอย่าง ต่อไปนี้

ก. รักษาตระกูลให้คงอยู่ โดยปฏิบัติตามหลักธรรมสำหรับดำรง ความมั่งคั่งของตระกูลให้ยั่งยืน หรือเหตุที่ทำให้ตระกูลมั่นคงตั้งอยู่ได้นาน เรียกว่า กุลจักริทธิธรรม 4 อย่าง คือ

1. นินฺถุคฺคเวสนา ของหายของหมด รู้จักหามาได้

2. ชินณปฏิสังขรณา ของเก่าของชำรุด รู้จักบูรณะซ่อมแซม

3. ปริมิตปานโกชณา รู้จักประมาณในการกิน การใช้

4. อาธิปจจสลิวันตสถาปนา ตั้งหญิงหรือชายมีศีลธรรมเป็นพ่อบ้านแม่เรือน

ข. บุชาคนที่เหมือนไฟ บุคคลต่อไปนี้เป็นเหมือนไฟ ถ้าปฏิบัติถูกต้องย่อมเกิดคุณมาก

แต่ถ้าปฏิบัติผิดอาจเกิดโทษร้ายแรง เป็นเหมือนไฟเผาผลาญตัว จึงควรปฏิบัติถูกต้องพวักนักถือการบูชาไฟในสมัยโบราณ บำเรอไฟที่ตนบูชาด้วยความเอาใจใส่ระมัดระวัง ตั้งใจทำให้ถูกต้อง เพราะมีความเคารพยำเกรง เรียกว่า อัคคิปาจริยา (ไฟที่ควรบำรุง หรือบุคคลที่ควรบูชาด้วยการใส่ใจบำรุงเลี้ยง และให้ความเคารพนับถือตามควรแก่ฐานะ ดุจไฟบูชาของผู้บูชาไฟ) มี 3 อย่าง คือ

1. อาหุไนยัคคิ ไฟที่ควรแก่ของค่านับ ได้แก่ บิดามารดา

2. คหปตัคคิ ไฟประจำตัวเจ้าบ้าน ได้แก่ บุตร ภรรยา และคนในปกครอง

3. ทักขิณเยัคคิ ไฟทักษิณเย ได้แก่ พรพชิต หรือพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีลซึ่งทำหน้าที่สั่งสอน

ผดุงธรรม ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ไม่ประมาทมิวมะ

ค. ใส่ใจบุตรธิดา ในฐานะที่เป็นบิดามารดา พึงรู้จัก บุตร 3 ประเภท และให้การศึกษาดูอบรมให้เป็นบุตรชนิดที่ดีที่สุดคือ

1. อภิชาตบุตร บุตรที่ยิ่งกว่าบิดามารดา ดีเลิศกว่าพ่อแม่

2. อนุชาตบุตร บุตรที่ตามเยี่ยงบิดามารดา เสมอด้วยพ่อแม่

3. อวชาตบุตร บุตรที่ต่ำลงกว่าบิดามารดา เสื่อมทรามทำลายวงศ์ตระกูล

ง. ทำหน้าที่ผู้มาก่อน คือ พึงอนุเคราะห์บุตรธิดาตามหลักปฏิบัติในฐานะที่บิดามารดาเป็นเสมือน ทิศเบื้องหน้า ดังนี้

1. ห้ามปรามป้องกันจากความชั่ว
2. ดูแลฝึกอบรมให้ตั้งอยู่ในความดี
3. ให้ศึกษาศิลปวิทยา
4. เป็นธุระในเรื่องจะมีคู่ครองที่สมควร
5. มอบทรัพย์สินสมบัติ ให้เมื่อถึงโอกาส

จ. เป็นราษฎรที่มีคุณภาพ ครอบครัวเป็นหน่วยสังคม พื้นฐานที่จะเป็นส่วนประกอบช่วยให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรืองมั่นคง ดังนั้น หัวหน้าครอบครัวที่ดี พึงเป็นราษฎรที่ดีของรัฐด้วย โดยครองตนเป็นพลเมืองที่ดี ตามหลักปฏิบัติในหัวข้อที่ 11 ข้อ จ.

คนสืบตระกูล (ทายาทที่ดี)

ผู้เป็นทายาท นอกจากจะรับทรัพย์สินสมบัติและวงศ์ตระกูลมารักษาสืบต่อแล้ว จะต้องรับเอาหน้าที่และคุณธรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการรักษาวงศ์ ตระกูล มาปฏิบัติสืบต่อไปด้วย แต่ในเบื้องต้น ในฐานะที่เป็นทายาทที่ดีพึงปฏิบัติตามหลักธรรมต่อไปนี้

ก. เปิดประตูสู่ความเจริญก้าวหน้า ดำเนินตามหลักธรรมที่เป็นทวารแห่งประโยชน์สุขหรือข้อปฏิบัติที่ดุจประตูชัยอันเป็นดุจประตูชัยอันเปิดออกไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของชีวิต ที่เรียกว่า วัฒนธรรม 6 ประการต่อไปนี้

1. อาริยะะ รักษาสุขภาพดี มีลาภอันประเสริฐ คือความไร้โรคทั้งจิตและกาย
2. ศิล มีระเบียบวินัย ประพฤติดีมีมรรยาทงาม ไม่ก่อความเดือดร้อนแก่สังคม
3. พุทธนามัต ได้คนดีเป็นแบบอย่าง ศึกษาเยี่ยงนิยมแบบอย่างของมหาบุรุษพุทธชน
4. สุตตะ ตั้งใจเรียนให้รู้จริง เล่าเรียนค้นคว้าให้รู้เชี่ยวชาญ ใฝ่สดับเหตุการณ์ให้รู้เท่าทัน
5. ธรรมมานูวัตี ทำแต่สิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดำรงมั่นในสุจริต ทั้งชีวิตและงานดำเนินตามธรรม
6. อลันดา มีความขยันหมั่นเพียร มีกำลังใจแข็งกล้า ไม่ทอดลอยเฉื่อยชาเพียรก้าวหน้าเรื่อยไป

ข. ปิดช่องทางที่เข้ามาของความเสื่อม หลีกเว้นความประพฤติที่เป็นช่องทางของความเสื่อมความพินาศ ซึ่งจะเป็นเหตุให้โภคทรัพย์ย่อยยับไป ที่ เรียกว่า อบายมุข 6 ประการคือ

1. ดิตสุรายาเมา ซึ่งมีโทษ 6
 - 1) ทรัพย์หมดไป ๆ เห็นขัด ๆ
 - 2) ก่อการทะเลาะวิวาท
 - 3) ทำลายสุขภาพ
 - 4) เสื่อมเกียรติเสียชื่อเสียง
 - 5) ทำให้แสดงด้าน ไม่รู้จักอาย
 - 6) ทอนกำลังปัญญา
2. เอาแต่เที่ยวกลางคืน ซึ่งมีโทษ 6
 - 1) เป็นการไม่รักษาตัว
 - 2) เป็นการไม่รักษาลูกเมีย
 - 3) เป็นการไม่รักษาทรัพย์สินสมบัติ

- 4) เป็นที่ระแวงสงสัย
- 5) เป็นเป้าให้เขาใส่ความหรือข่าวลือ
- 6) เป็นทางมาของเรื่องเดือดร้อนเป็นอันมาก
3. จ้องจะดูการเล่น ซึ่งมีโทษ ทำให้การงานเสื่อมเสีย เพราะใจกังวลคอยคิดจ้องและเสียเวลาเมื่อไปดูสิ่งนั้น ๆ เช่น เดินรำที่ไหน ขับร้อง ดนตรีที่ไหน ไปที่นั่น
4. ไม่เว้นการพนัน ซึ่งมีโทษ 6
 - 1) เมื่อชนะ ย่อมก่อเวร
 - 2) เมื่อแพ้ ก็เสียทรัพย์ที่เสียไป
 - 3) ทรัพย์หมดไป ๆ เห็นขัด ๆ
 - 4) เข้าที่ประชุม เขาไม่เชื่อถือถ้อยคำ
 - 5) เป็นที่หมิ่นประมาทของเพื่อนฝูง
 - 6) ไม่เป็นที่พึงประสงค์ของผู้จะหาคู่ครองให้ลูกของเขา เพราะเห็นว่าจะเลี้ยงลูกเมียไม่ไหว
5. มัวสุมมิตรชั่ว ซึ่งมีโทษทำให้กลายเป็นคนชั่วอย่างคนที่ตนคบ ทั้ง 6 ประเภท คือ ได้เพื่อนที่ชักนำให้กลายเป็นนักการพนัน นักเลงผู้หญิง นักเลงเหล้า นักเลงของปลอม นักหลอกนักต้ม และนักเลงหัวไม้
6. มัวแต่เกียจคร้าน ซึ่งมีโทษ ทำให้ยกเหตุต่าง ๆ เป็นข้ออ้าง ผิดเพียงไม่ทำการงาน โภคะใหม่ก็ไม่เกิด โภคะที่มีอยู่ก็หมดสิ้นไป คือ ให้อ้างไปทั้ง 6 กรณี ว่า หนานัก ร้อนนัก เย็นไปแล้ว ยังชานัก หิวนัก อิ่มนัก แล้วไม่ทำการงาน

ค. เชื่อมสายสัมพันธ์กับบุรพการี คือ ในฐานะที่เป็นบุตรธิดา พึงเคารพบิดามารดา ผู้เปรียบเสมือนทิศเบื้องหน้า ดังนี้

1. ท่านเลี้ยงเรามาแล้ว เลี้ยงท่านตอบ
2. ช่วยทำกิจธุระการงานของท่าน
3. ดำรงวงศ์สกุล
4. ประพฤติตนให้เหมาะสมกับความเป็นทายาท
5. เมื่อท่านล่วงลับไปแล้ว ทำบุญอุทิศให้ท่าน

ง. มีหลักประกันของชีวิตที่พัฒนา พระพุทธเจ้าตรัสว่า ลูก ๆ คือ เด็กทั้งหลายเป็นฐานรองรับมนุษยชาติ ลูกในครอบครัว คือ เด็กในสังคม ควรได้รับการฝึกการอบรมให้เป็นผู้มีคุณสมบัติที่เป็นต้นทุนในตัว ซึ่งจะช่วยให้พร้อมที่จะก้าวหน้าไปในการศึกษาพัฒนาชีวิตของตน และเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าของสังคม ด้วยการปลูกฝังคุณสมบัติที่เรียกว่า แสงเงินแสงทองของชีวิตที่งดงาม หรือรุ่งอรุณของการศึกษา 7 ประการ ดังนี้

1. แสวงหาแหล่งปัญญาและแบบอย่างที่ดี
2. มีวินัยเป็นฐานของการพัฒนาชีวิต
3. มีจิตใจใฝ่รู้ใฝ่สร้างสรรค์
4. มุ่งมั่นฝึกตนจนเต็มสุดภาวะที่ความเป็นคนจะให้ถึงได้
5. ยึดถือหลักเหตุปัจจัยมองอะไร ๆ ตามเหตุและผล
6. ตั้งตนอยู่ในความไม่ประมาท

7. ฉลาดคิดแยกค้ายให้ได้ประโยชน์และความจริง

ดูคำอธิบายใน หมวดนำ คนกับความเป็นคนผู้เป็นสัตว์ประเสริฐ

คนที่จะคบหา (มิตรแท้-มิตรเทียม)

การคบเพื่อนเป็นสิ่งสำคัญ มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและความเสื่อมของชีวิตอย่างมาก จึงควรทราบหลักธรรมเกี่ยวกับเรื่องมิตรที่เป็นข้อสำคัญ ๆ ไว้ในที่นี้จะแสดงเรื่องคนที่ควรคบ คนที่ไม่ควรคบ และหลักปฏิบัติต่อกัน ระหว่างมิตรสหาย ดังต่อไปนี้

ก. มิตรเทียม พึงรู้จักมิตรเทียม หรือศัตรูผู้มาในร่างของมิตร (มิตรปฏิรูปก์) 4 ประเภท ดังนี้

1. คนปกอลอก ขนเอาของเพื่อนไปถ่ายเดียว (หฺรชน) มีลักษณะ 4

- 1) คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว
- 2) ยอมเสียน้อย โดยหวังจะเอาให้มาก
- 3) ตัวมีภัย จึงมาช่วยทำกิจของเพื่อน
- 4) คบเพื่อน เพราะเห็นแก่ประโยชน์

2. คนดีแต่พูด (วจิบรม) มีลักษณะ 4

- 1) ดีแต่ยกของหมดแล้วมาปราศรัย
- 2) ดีแต่อ้างของยังไม่มีมาปราศรัย
- 3) สงเคราะห์ด้วยสิ่งที่หาประโยชน์มิได้
- 4) เมื่อเพื่อนมีกิจ อ้างแต่เหตุขัดข้อง

3. คนหัวประจบ (อนุปิยภานี) มีลักษณะ 4

- 1) จะทำชั่วก็เออ ออ
- 2) จะทำดีก็เออ ออ
- 3) จะทำหน้าที่สรรเสริญ
- 4) ลับหลังนินทา

4. คนชวนฉิบหาย (อปายสหาย) มีลักษณะ 4

- 1) คอยเป็นเพื่อนดื่มน้ำเมา
- 2) คอยเป็นเพื่อนเที่ยวกลางคืน
- 3) คอยเป็นเพื่อนเที่ยวดูการละเล่น
- 4) คอยเป็นเพื่อนไปเล่นการพนัน

ข. มิตรแท้ พึงรู้จักมิตรแท้ หรือมิตรด้วยใจจริง (สุทมิตร) 4 ประเภท ดังนี้

1. มิตรอุปการะ (อุปการก์) มีลักษณะ 4

- 1) เพื่อนประมาท ช่วยรักษาเพื่อน
- 2) เพื่อนประมาท ช่วยรักษาทรัพย์สินของเพื่อน
- 3) เมื่อมีภัย เป็นที่พึ่งพำนักได้
- 4) มีกิจจำเป็น ช่วยออกทรัพย์ ให้เกินกว่าที่ออกปาก

2. มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ (สมานสุขทุกข์) มีลักษณะ 4

- 1) บอกความลับแก่เพื่อน
- 2) รักษาความลับของเพื่อน

- 3) มีภัยอันตรายไม่ละทิ้ง
 - 4) แม้ชีวิตก็สละให้ได้
3. มิตรแนะนำประโยชน์ (อัครถักชายี) มีลักษณะ 4
- 1) จะทำชั่วเสียหาย คอยห้ามปรามไว้
 - 2) แนะนำสนับสนุนให้ตั้งอยู่ในความดี
 - 3) ให้ได้ฟังได้รู้สิ่งที่ไม่เคยได้รู้ได้ฟัง
 - 4) บอกทางสุขทางสวรรค์ให้
4. มิตรมีใจรัก (อนุกรมปี) มีลักษณะ 4
- 1) เพื่อนมีทุกข์ พลอยไม่สบายใจ (ทุกข์ ทุกข์ด้วย)
 - 2) เพื่อนมีสุข พลอยแจ่มชื่นยินดี (สุข สุขด้วย)
 - 3) เขาติเตียนเพื่อน ช่วยยั้งยั้งแก้ให้
 - 4) เขาสรรเสริญเพื่อน ช่วยพูดเสริมสนับสนุน

ค. มิตรต่อมิตร พึงสงเคราะห์อนุเคราะห์กัน ตามหลักปฏิบัติในฐานะที่เป็นเสมือน ทิศเบื้องซ้าย ดังนี้
 พึงปฏิบัติต่อมิตรสหาย ดังนี้

1. เผื่อแผ่แบ่งปัน
2. พุดจาพินิจ
3. ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
4. มีตนเสมอ ร่วมสุขร่วมทุกข์ด้วย
5. ซื่อสัตย์จริงใจ

มิตรสหายอนุเคราะห์ตอบ ดังนี้

1. เมื่อเพื่อนประมาท ช่วยรักษาป้องกัน
2. เมื่อเพื่อนประมาท ช่วยรักษาทรัพย์สมบัติของเพื่อน
3. ในคราวมีภัย เป็นที่พึ่งได้
4. ไม่ละทิ้งในยามทุกข์ยาก
5. นับถือตลอดถึงวงศ์ญาติของมิตร

คนงาน-นายงาน (ลูกจ้าง-นายจ้าง)

คนที่มาทำกิจการงานร่วมกัน ในฐานะ ลูกจ้างฝ่ายหนึ่ง และนายจ้างฝ่ายหนึ่ง ควรปฏิบัติต่อกันให้ถูกต้องตามหน้าที่ เพื่อความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเพื่อให้งานได้ผลดี โดยทำตามหลักปฏิบัติในทิศ 6 ข้อที่ว่าด้วย ทิศเบื้องล่าง ดังนี้

- ก. นายจ้าง พึงบำรุงคนรับใช้ และคนงานดังนี้
1. จัดงานให้ทำ ตามความเหมาะสมกับกำลัง เพศ วัย ความสามารถ
 2. ให้ค่าจ้างรางวัลสมควรแก่งานและความเป็นอยู่
 3. จัดสวัสดิการดี มีช่วยรักษาพยาบาลในยามเจ็บไข้ เป็นต้น
 4. มีอะไรได้พิเศษมา ก็แบ่งปันให้
 5. ให้มีวันหยุด และพักผ่อนหย่อนใจ ตามโอกาสอันควร

ข. คนรับใช้และคนงาน มีน้ำใจช่วยเหลือนาย ดังนี้

1. เริ่มทำงานก่อน
2. เลิกงานทีหลัง
3. เอาแต่ของที่นายให้
4. ทำการงานให้เรียบร้อยและดียิ่งขึ้น
5. นำความดีของนายงานและกิจการไปเผยแพร่

หมวดสี่ : คนกับมรรคา

คนผู้สั่งสอนหรือให้การศึกษา (ครู อาจารย์ หรือผู้แสดงธรรม)

ผู้ทำหน้าที่สั่งสอน ให้การศึกษาแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะครู อาจารย์ พึงประกอบด้วยคุณสมบัติ และประพฤติตามหลักปฏิบัติ ดังนี้

ก. เป็นกัลยาณมิตร คือ ประกอบด้วยองค์คุณของกัลยาณมิตร หรือ กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ ดังนี้

1. ปีโย น่ารัก คือมีเมตตากรุณา ใส่ใจคนและประโยชน์สุขของเขาเข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนใจ ผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม
2. ครู นำเคารพ คือ เป็นผู้หนักแน่น ถือหลักการเป็นสำคัญ และมีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่ง ได้และปลอดภัย
3. ภาวนียโย น่าเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่องควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอย่อย่างและรำลึกถึงความซาบซึ้ง มั่นใจและภาคภูมิใจ
4. วตตา รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี
5. วณฺชโม อุดหนุนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จักจิก ตลอดจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อุดหนุนฟังได้ ไม่เบือนหน้า ไม่เสียอารมณ์
6. คมภีรณฺจ กถิ กตฺตา แดงเรื่องเล่าลือได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยากลึกซึ้งให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป
7. โร จฏฺฐาเน นโยชเย ไม้ชักนำในอูฐาน คือไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย หรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

ข. ตั้งใจประสิทธิ์ความรู้ โดยตั้งตนอยู่ในธรรมของผู้แสดงธรรม ที่เรียกว่า ธรรมเทศกธรรม 5 ประการ คือ

1. อนุบุพพิกถา สอนให้มีขั้นตอนถูกลำดับ คือ แสดงหลักธรรม หรือเนื้อหาตามลำดับความง่ายยากกลุ่มเล็ก มีเหตุสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปโดยลำดับ
2. ปริยายทสฺสาวี จับจุดสำคัญมาขยายให้เข้าใจเหตุผล คือ ชี้แจง ยกเหตุผลมาแสดงให้เข้าใจชัดในแต่ละประเด็น อธิบายยกเอียงไปต่าง ๆ ให้มองเห็นกระจ่างตามแนวเหตุผล
3. อนุทยตา ตั้งจิตเมตตาสอนด้วยความปรารถนาดี คือ สอนเขาด้วยจิตเมตตา มุ่งจะให้ เป็นประโยชน์แก่ผู้รับคำสอน

4. อนามัยสันดร ไม่มีจิตเพ่งเล็งมุ่งเห็นแก่อำมิส คือ สอนเขามีใจมุ่งที่ตนจะได้ลาภ สิ้นจ้าง หรือผลประโยชน์ตอบแทน

5. อนุประจักษ์ วางจิตตรงไม่กระทบตนและผู้อื่น คือ สอนตามหลักตามทเนื้อหา มุ่งแสดง อรรถ แสดงธรรม ไม่ยกตน ไม่เสียดสีข่มขู่ผู้อื่น

ค. มีลีลาครุครบทั้งสี่ ครูที่สามารถมีลีลาของนักสอน ดังนี้

1. สันทสสนา ชี้ให้ชัด จะสอนอะไร ก็ชี้แจงแสดงเหตุผล แยกแยะอธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง ตั้งใจมุ่งไปเห็นกับตา

2. สมภาพนา ขวนให้ปฏิบัติ คือ สิ่งใดควรทำ ก็บรรยายให้มองเห็นความสำคัญและซาบซึ้ง ในคุณค่า เห็นสมจริง จนผู้ฟังยอมรับ อยกลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ

3. สมุตเตชชา รั้วให้กล้า คือ ปลุกใจให้ศีกคัก เกิดความกระตือรือร้นมีกำลังใจแข่งขัน มั่นใจที่จะทำใหสำเร็จ ไม่กลัวเหน็ดเหนื่อยหรือยากลำบาก

4. สัมปทังสนา ปลุกให้ร่าเริง คือ ทำบรรยายภาคให้สนุกสดชื่น แจ่มใสเบิกบานใจ ให้ผู้ฟัง ชุ่มชื่น มีความหวัง มองเห็นผลดีและทางสำเร็จ

จำง่าย ๆ ว่าสอนให้ แจ่มแจ้ง จูงใจ แก่ลัวกล้า ร่าเริง

ง. มีหลักตรวจสอบสาม เมื่อพูดอย่างรวบรัดที่สุด ครูอาจตรวจสอบตนเองด้วยลักษณะการ สอนของพรบรมครู 3 ประการคือ

1. สอนด้วยความรู้จริง รู้จริง ทำได้จริง จึงสอนเขา

2. สอนอย่างมีเหตุผล ให้เขาพิจารณาเข้าใจแจ่มแจ้งด้วยปัญญาของเขาเอง

3. สอนให้ได้ผลจริง สำเร็จความมุ่งหมายของเรื่องที่สอนนั้น ๆ เช่น ให้เข้าใจได้จริง เห็นความจริง ทำได้จริง นำไปปฏิบัติจริง เป็นต้น

จ. ทำหน้าที่ครูต่อศิษย์ คือ ปฏิบัติต่อศิษย์ โดยอนุเคราะห์ตามหลักธรรมเสมือนเป็น ติศเบื้องขวา ดังนี้

1. แนะนำฝึกอบรมให้เป็นคนดี

2. สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง

3. สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง

4. ส่งเสริมยกย่องความดีงามความสามารถให้ปรากฏ

5. สร้างเครื่องคุ้มภัยในสารทิศ คือ สอนฝึกศิษย์ให้ใช้วิชาเลี้ยงชีพได้ ใจจริงและรู้จักดำรงตนด้วยดี ที่จะเป็นประกันให้ดำเนินชีวิตดีงามโดยสวัสดิ์ มีความสุขความเจริญ

คนผู้เล่าเรียนศึกษา (นักเรียน นักศึกษา นักค้นคว้า)

คนที่เล่าเรียนศึกษา จะเป็นนักเรียน นักศึกษา หรือนักค้นคว้าก็ตาม นอกจากจะพึงปฏิบัติ ตามหลักธรรมสำหรับคนที่ประสบความสำเร็จ คือ จักร 4 และอิทธิบาท 4 แล้ว ยังมีหลักการที่ควรรู้ และหลักปฏิบัติที่ควรประพฤติอีก ดังต่อไปนี้

ก. รู้หลักบุพภาคของการศึกษา คือ รู้จักองค์ประกอบที่เป็น ปัจจัยแห่งสัมมาพหิทธิ 2 ประการ ดังนี้

1. องค์ประกอบภายนอกที่ดี ได้แก่ มีกัลยาณมิตร หมายถึง รู้จักหาผู้แนะนำสั่งสอนที่ ปรีक्षा เพื่อน หนังสือ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางสังคม โดยทั่วไป ที่ดี ที่เกื้อกูล ซึ่งจะชักจูงหรือกระตุ้น

ให้เกิดปัญหาได้ ด้วยการฟังการสนทนา ปรีกษา ชักถาม การอ่าน การค้นคว้า ตลอดจนการรู้จักเลือกใช้สื่อมวลชนให้เป็นประโยชน์

2. องค์ประกอบภายในที่ดี ได้แก่ โยนิโสมนสิการ หมายถึงการใช้ความคิดถูกวิธี รู้จักคิดหรือคิดเป็นคือ มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบสาวหาเหตุผล แยกแยะ สิ่งนั้น ๆ หรือปัญหานั้น ๆ ออกให้เป็นตามสภาวะและตามสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย จนเข้าถึงความจริง และแก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้

กล่าวโดยย่อว่า

- ข้อหนึ่ง รู้จักฟังพาให้ได้ประโยชน์จากคนและสิ่งที่แวดล้อม
- ข้อสอง รู้จักฟังตนเอง และทำตัวให้เป็นที่พักของผู้อื่น

ข. มีหลักประกันของชีวิตที่พัฒนา เมื่อรู้หลักบุพภาคของการศึกษา 2 อย่างแล้ว ฟังนำมาปฏิบัติในชีวิตจริง พร้อมกับสร้างคุณสมบัติอื่นอีก 5 ประการให้มีในตน รวมเป็นองค์ 7 ที่เรียกว่า แสงเงินแสงทองของชีวิตที่ติงาม หรือรุ่งอรุณของการศึกษา ที่พระพุทธเจ้าทรงเปรียบว่าเหมือนแสงอรุณเป็นบุพนิมิตแห่งอาทิตย์อุทัย เพราะเป็นคุณสมบัติต้นเหตุที่เป็นหลักประกันว่าจะทำให้ก้าวหน้าไปในการศึกษา และชีวิตจะพัฒนาสู่ความดีงามและความสำเร็จที่สูงประเสริฐอย่างแน่นอน ดังต่อไปนี้

1. แสวงแหล่งปัญญาและแบบพัฒนาชีวิต
2. มีวินัยเป็นฐานของการพัฒนาชีวิต
3. มีจิตใจใฝ่รู้ใฝ่สรรค
4. มุ่งมั่นฝึกตนจนเต็มสุดภาวะที่ความเป็นคนจะให้ถึงได้
5. ยึดถือหลักเหตุปัจจัยมออะไร ๆ ตามเหตุและผล
6. ตั้งตนอยู่ในความไม่ประมาท
7. ฉลาดคิดแยกคายให้ได้ประโยชน์และความจริง

ค. ทำตามหลักเสริมสร้างปัญญา ในทางปฏิบัติ อาจสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิวฐิ 2 อย่างข้างต้นนั้นได้ ด้วยการปฏิบัติตามหลัก วุฒิธรรม (หลักการสร้างความเจริญอกงามแห่งปัญญา) 4 ประการ

1. สัมปรีตสังเสวะ เสวนาผู้รู้ คือ รู้จักเลือกหาแหล่งวิชา คบหาท่านผู้รู้ผู้ทรงคุณความดี มีภูมิธรรมภูมิปัญญาน่านับถือ

2. สัทธัมมัสสวะนะ ฟังดูคำสอน คือ เอาใจใส่สดับตรับฟังคำบรรยาย คำแนะนำสั่งสอน แสวงหาความรู้ ทั้งจากตัวบุคคลโดยตรง และจากหนังสือหรือสื่อมวลชน ตั้งใจเล่าเรียน ค้นคว้า หมั่นปรึกษาสอบถาม ให้เข้าถึงความรู้ที่แท้จริง

3. โยนิโสมนสิการ คิดให้แยกคาย คือ รู้ เห็น ได้อ่าน ได้ฟังสิ่งใด ก็รู้จักคิดพิจารณาด้วยตนเอง โดยแยกแยะให้เห็นสภาวะ และสืบสาวให้เห็นเหตุผลว่านั่นคืออะไร เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมจึงเป็นอย่างนั้น จะเกิดผล อะไรต่อไป มีข้อดี ข้อเสีย คุณโทษอย่างไร เป็นต้น

4. ธรรมานุธรรมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก นำสิ่งที่ได้เล่าเรียนรับฟังและตรិตรองเห็นชัดแล้ว ไปใช้หรือปฏิบัติหรือลงมือทำ ให้ถูกต้องตามหลักตามความมุ่งหมาย ให้หลักย่อยสอดคล้องกับหลักใหญ่ ข้อปฏิบัติธรรมอย่างรู้เป้าหมาย เช่น สันโดษเพื่อเกื้อหนุนการทำงาน ไม่ใช่สันโดษกลายเป็นเกียจคร้าน เป็นต้น

ง. ศึกษาให้เป็นพหุสูตร คือ จะศึกษาเล่าเรียนอะไร ก็ทำตนให้เป็นพหุสูตรในด้านนั้น ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แจ่มแจ้งชัดเจนถึงขั้นครบ องค์คุณของพหุสูตร (ผู้ได้เรียนมาก หรือผู้คงแก่เรียน) 5 ประการ คือ

1. พหุสสุตา ฟังมาก คือ เล่าเรียน สดับฟัง รู้เห็น อ่าน สั่งสมความรู้ในด้านนั้นไว้ให้มากมายกว้างขวาง

2. ธตา จำได้ คือ จับหลักหรือสาระได้ทรงจำเรื่องราวหรือเนื้อหา สาระไว้ได้แม่นยำ

3. วจสา ปริจิตา คล่องปาก คือ ท่องบ่น หรือใช้พูดอยู่เสมอ จนแคล่วคล่องจัดเจน ใครสอบถามก็พูดชี้แจงแถลงได้

4. มนสาอนุpekขิตา เจนใจ คือ ใส่ใจนึกคิดจนเจนใจ นึกถึงครั้งใด ก็ปรากฏเนื้อความสว่างชัดเจน มองเห็นโล่งตลอดไปทั้งเรื่อง

5. ทิฎฐิยา สุปฏิวิทธา ขบได้ด้วยทฤษฎี คือ เข้าใจความหมายและเหตุผลแจ่มแจ้งลึกซึ้งรู้ที่ไปที่มา เหตุผล และความสัมพันธ์ของเนื้อความและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งภายในเรื่องนั่นเอง และที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นในสายวิชาหรือทฤษฎีนั้นไปรุ่งตลอดสาย

จ. เคารพผู้จุดประทัปปัญหา ในด้านความสัมพันธ์กับครูอาจารย์ พึงแสดงคารวะนับถือตามหลักปฏิบัติในเรื่องทศ 6 ข้อว่าด้วย ทิศเบื้องขวา ดังนี้

1. ลุกต้อนรับ แสดงความเคารพ

2. เข้าไปหา เพื่อนำรุง รับประทาน ชักถาม รับคำแนะนำ เป็นต้น

3. ฟังด้วยดี ฟังเป็น รู้จักฟังให้เกิดปัญญา

4. ประนินบัติ ช่วยบริการ

5. เรียนศิลปวิทยาโดยเคารพ เอาจริงเอาจัง ถือเป็นกิจสำคัญ

คนใกล้ชิดศาสนา (อุบาสก อุบาสิกา)

พุทธศาสนิกชน มีหลักปฏิบัติที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตนกับพระพุทธศาสนา ดังนี้

ก. เกื้อกูลพระ โดยปฏิบัติต่อพระสงฆ์ เสมือนเป็น ทิศเบื้องบน ดังนี้

1. จะทำสิ่งใด ก็ทำด้วยเมตตา

2. จะพูดสิ่งใด ก็พูดด้วยเมตตา

3. จะคิดสิ่งใด ก็คิดด้วยเมตตา

4. ต้อนรับด้วยความเต็มใจ

5. อุปถัมภ์ด้วยปัจจัย 4

ข. กระทำบุญ คือ ทำความดีด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เรียกว่า บุญกิริยาวัตถุ (เรื่องที่จะจัดว่าเป็นการทำบุญ) 3 อย่าง คือ

1. ทานมัย ทำบุญด้วยการให้ปันทรัพย์สิ่งของ

2. ศิลมัย ทำบุญด้วยการรักษาศีล หรือประพฤติดีปฏิบัติชอบ

3. ภวานมัย ทำบุญด้วยการเจริญภavana คือ ผูกอบรมจิตใจให้เจริญด้วยสมาธิ และปัญญา

และควรเจาะจงทำบุญบางอย่าง ที่เป็นส่วนรายละเอียดเพิ่มขึ้นอีก 7 ข้อรวมเป็น 10 อย่าง คือ

4. อปจายนมัย ทำบุญด้วยการประพฤติสุภาพอ่อนน้อม

5. ไวยาวัจจมัย ทำบุญด้วยการช่วยขนขวายรับใช้ ให้บริการ บำเพ็ญประโยชน์

6. ปัดตันทานมัย ทำบุญด้วยการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการทำความดี
7. ปัดตานุโมทนามัย ทำบุญด้วยการพลอยยินดีในการทำความดีของผู้อื่น
8. อัมมัสสวนมัย ทำบุญด้วยการฟังธรรม ศึกษาหาความรู้ที่ปราศจากโทษ
9. อัมมเทสนามัย ทำบุญด้วยการสั่งสอนธรรมให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์
10. ทิฏฐชุกัมม ทำบุญด้วยการทำความเห็นให้ถูกต้อง รู้จักมองสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงให้เป็นสัมมาทิฏฐิ

ค. คุณพระศาสนา ถ้าจะปฏิบัติให้เคร่งครัดยิ่งขึ้น ถึงขั้นเป็นอุบาสกอุบาสิกา คือ ผู้ใกล้ชิดพระศาสนา อย่างแท้จริง ควรตั้งตนอยู่ในธรรมที่เป็นไปเพื่อความเจริญของอุบาสก เรียกว่า อุบาสกธรรม 7 ประการ คือ

1. ไม่ขาดการเยี่ยมเยียนพบปะพระภิกษุ
2. ไม่ละเลยการฟังธรรม
3. ศึกษาในอธิศีล คือฝึกอบรมตนให้ก้าวหน้าในการปฏิบัติรักษาศีลขั้นสูงขึ้นไป
4. พรั่งพร้อมด้วยความเลื่อมใส ในพระภิกษุทั้งหลาย ทั้งที่เป็น เถระนวกะ และปุณกลาง
5. ฟังธรรมโดยมิใช่จะตั้งใจคอยจ้องจับผิดหาช่องที่จะติเตียน
6. ไม่แสวงหาทักษิณภายนอกหลักคำสอนนี้ คือ ไม่แสวงหาเขตบุญนอกหลักพระพุทธศาสนา
7. กระทำความสนับสุนนในพระศาสนานี้เป็นที่ต้น คือ เอาใจใส่ทำนุบำรุงและช่วยกิจการ

พระพุทธศาสนา

ง. เป็นอุบาสกอุบาสิกาขั้นนำ อุบาสก อุบาสิกาที่ดี มีคุณสมบัติ ที่เรียกว่า อุบาสกธรรม 5 ประการ คือ

1. มีศรัทธา เชื่อมีเหตุผล มั่นในคุณพระรัตนตรัย
2. มีศีล อย่างน้อยดำรงตนได้ในศีล 5
3. ไม่ถือมงคลตื่นข่าว เชื้อกรรม ไม่เชื่อมงคล มุ่งหวังผลจากการกระทำ มิใช่จากโชคกลางหรือสิ่งที่ตื่นกันไปว่าขลังศักดิ์สิทธิ์
4. ไม่แสวงหาทักษิณภายนอกหลักคำสอนนี้
5. เอาใจใส่ทำนุบำรุงและช่วยกิจการพระพุทธศาสนา

จ. หมั่นสำรวจความก้าวหน้า กล่าวคือ โดยสรุป ให้ถือธรรมที่เรียกว่า อารยวัติ 5 ประการ เป็นหลักวัดความเจริญในพระศาสนา

1. ศรัทธาเชื่อถูกหลักพระศาสนา ไม่มั่งงายไขว้เขว
2. ศีล ประพฤติและเลี้ยงชีพสุจริต เป็นแบบอย่างได้
3. สุตตะ รู้เข้าใจหลักพระศาสนาพอแก่การปฏิบัติและแนะนำผู้อื่น
4. จาคะ เผื่อแผ่เสียสละ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือผู้ซึ่งพึ่งช่วย
5. ปัญญา รู้เท่าทันโลกและชีวิต ทำจิตใจให้เป็นอิสระได้

คนสืบศาสนา (พระภิกษุ)

พระภิกษุสงฆ์ ซึ่งเป็นบรรพชิตในพระพุทธศาสนา มีหน้าที่ศึกษาปฏิบัติธรรม เผยแผ่คำสอน สืบต่อพระพุทธศาสนา มีคุณธรรมและหลักความประพฤติที่ต้องปฏิบัติมากมาย แต่ในที่นี้จะแสดงไว้เฉพาะหน้าที่สัมพันธ์กับคฤหัสถ์ และข้อเตือนใจในทางความประพฤติปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

ก. อนุเคราะห์ชาวบ้าน พระสงฆ์อนุเคราะห์คฤหัสถ์ตามหลักปฏิบัติในฐานะที่ตนเป็นเสมือนทิศเบื้องบน ดังนี้

1. ห้ามปรามสอนให้เว้นจากความชั่ว
2. แนะนำสั่งสอนให้ตั้งอยู่ในความดี
3. อนุเคราะห์ด้วยความปรารถนาดี
4. ให้ได้ฟังได้รู้สิ่งที่ยังไม่เคยฟัง
5. ชี้แจงอธิบายทำสิ่งที่เคยฟังแล้วให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
6. บอกทางสวรรค์ สอนวิธีดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จ

ข. หน้าที่การงานตนเอง คือ พิจารณาเตือนใจตนเองอยู่เสมอตามหลักปรัชญาของศาสนาที่ตนนับถือ (ธรรมที่บรรพชิตควรพิจารณาเนื่อง ๆ) 10 ประการ ดังนี้

1. เรามีเพศต่างจากคฤหัสถ์ สัตว์แล้วซึ่งฐานะ ควรเป็นอยู่อย่าง จะรู้จักถือตัว เอาแต่ใจตนไม่ได้
2. ความเป็นอยู่ของเราเนื่องด้วยผู้อื่น ต้องอาศัยเขาเลี้ยงชีพ ควรทำตัวให้เขาเลี้ยงง่ายและบริโภคปัจจัย 4 โดยพิจารณา ไม่บริโภคด้วยต้นหา
3. เรามีอาภักดิ์ปฏิกิริยาที่พึงทำตามจากคฤหัสถ์ อาการกิริยาใด ๆ ของสมณะ เราต้องทำอาการกิริยานั้น ๆ และยังคงต้องปรับปรุงตนให้ดียิ่งขึ้นไปกว่านี้
4. ตัวเราเองยังดีเตือนตัวเราเองโดยศีลไม่ได้อยู่หรือไม่
5. เพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ผู้เป็นวิญญูชน พิจารณาแล้วยังดีเตือนเราไม่ได้อยู่หรือไม่
6. เรามีกรรมเป็นของตน เราทำกรรมใด ดีก็ตาม ชั่วก็ตาม จักต้องเป็นทายาทของกรรมนั้น
7. เราจักต้องถึงความพลัดพรากจากของรักของชอบใจไปทั้งสิ้น
8. วันคืนล่วงไป ๆ บัดนี้เราทำอะไรอยู่
9. เรายินดีในสิ่งที่สังกัดอยู่หรือไม่
10. คุณพิเศษยิ่งกว่ามนุษย์สามัญที่เราบรรลุแล้วมีอยู่หรือไม่ ที่จะให้เราเป็นผู้ไม่เก้อเขิน

เมื่อถูกเพื่อนบรรพชิตถาม ในกาลภายหลัง

คนถึงธรรม (ผู้หมดกิเลส)

หยาดน้ำไม่ติดใบบัว วารีไม่ติดปทุม อันใด มุนียอมไม่ติดในรูปที่เห็นในเสียงที่ได้ยิน และในอารมณ์ที่ได้รับรู้ ฉะนั้น

ผู้ถึงธรรม ไม่เศร้าโศกถึงสิ่งที่ล่วงแล้ว ไม่พร่ำเพ้อถึงสิ่งที่ยังไม่มาถึง ดำรงอยู่ด้วยสิ่งที่เป็นปัจจุบัน ฉะนั้นผิวพรรณจึงผ่องใส

ส่วนชนทั้งหลายผู้ยังอ่อนปัญญา ฝ่าฝืนฝ่าฝืนเพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่มาถึง และหวนละห้อยถึงความหลังอันล่วงแล้ว จึงซบซึ้งหม่นหมอง เสมือน ต้นอ้อสด ที่เขาถอนทิ้งขึ้นไว้ที่ในกลางแดด

ผู้ใดไม่มีกิเลสเป็นเหตุคอยกังวลว่า นี้ของเรา นี้ของคนอื่น ผู้นั้นไม่ต้องเผชิญกับเจ้าตัว “ของข้า” จึงไม่เศร้าโศกว่า ของเราไม่มี, เขาไม่กระวนกระวาย ไม่ติดข้อง ไม่หวั่นไหว เป็นผู้สม่ำเสมอในที่ทั้งปวง เมื่อเขาไม่หวั่นไหว มีความรู้แจ้งชัด จึงปราศจากความรู้สึกปรองดอง ไต่ ๆ เขาเลิกรำพึงรำพันหมดแล้ว จึงมองเห็นแต่ความปลอดโปร่งในที่ทุกสถาน

ผู้ถึงธรรมดับกิเลสเสียได้ อยู่สบายทุกเวลา ผู้ใดไม่ติดอยู่ในกามทั้งหลาย เขาจะเย็นสบาย ไม่มีให้กิเลสตั้งตัวได้

ตัดความติดข้องเสียให้หมด กำจัดความกระวนกระวาย ในหทัยเสียให้ได้ พักจิตได้แล้ว จึงถึงความสงบใจอยู่สบาย

ถาม : นี่แน่ะพระ ท่านไม่มีทุกข์บ้างหรือ ท่านไม่มีความสุขบ้างหรือท่านนั่งอยู่คนเดียวไม่เบื่อหน่ายบ้างหรือ?

ตอบ : นี่แน่ะท่านผู้ยิ่งใหญ่ ข้าพเจ้าไม่มีความทุกข์หรือ ความสุขข้าพเจ้าก็ไม่มีถึง ข้าพเจ้าจะนั่งอยู่คนเดียว ก็หาไม่เบื่อหน่ายไม่

ถาม : นี่แน่ะพระ ทำอย่างไรท่านจึงไม่มีทุกข์ ทำอย่างไรท่านจึงไม่มีความสุข ทำอย่างไรท่านนั่งคนเดียว จึงไม่หงอยเหงาเบื่อหน่าย

ตอบ : คนมีความทุกข์นั้นแหละจึงมีความสุข คนที่ความสุกนั้นแหละจึงมีความทุกข์ พระไม่มีทั้งสุข ไม่มีทั้งทุกข์ ไม่มีทั้งทุกข์ เรื่องเป็นอย่างนี้ จึงเข้าใจเถิดนะท่าน

ความง่วงงุนหงุดหงิด ย่อมไม่มีในใจของพระอริยะผู้ผ่านพ้นไปแล้วจากการ (คิดกังวล) ที่จะได้เป็น จะไม่ได้เป็นอย่างนั้นอย่างนี้ ท่านปราศจากภัยมีแต่สุข ไม่มีโศก แม้แต่เหวตาก็มองใจท่านไม่ถึง

ผู้ถึงธรรมไม่มีกิจ เพราะผู้ถึงธรรมทำกิจเสร็จแล้ว คนว่ายน้ำยังหาที่ยังไม่ได้ トラบไต ก็ต้องเอา ตัวกระเสือกกระสนไปจนเต็มที トラบนั้น แต่พอหาที่ยังพบ ขึ้นยืนบนบกได้แล้ว ก็ไม่ต้องพยายาม เพราะเขาข้ามถึงฝั่งเสร็จแล้ว

ยังเป็นอยู่ก็ไม่เดือดร้อน เวลาจะตายก็ไม่เศร้าโศก ถ้าเป็นปราชญ์มองเห็นที่หมายแล้วไซ้ร้ ถึงอยู่ท่ามกลางโลกที่โศกก็หาไม่

จะไปไหน ก็ไม่หวาด จะนอนไหน ก็ไม่หวั่น ทั้งคืนวันไม่มีเดือดร้อนใจอะไรที่จะสูญเสียก็ไม่ เห็นที่ไหนในโลก ดังนั้นจนหลับไป ก็มีแต่ใจหวังดีที่คิดปรานีช่วยปวงสัตว์

คาม เว ยทิ วรณญ	นินเน เว ยทิ วา ฤเล
ยต อรหนโต วิหรนติ	ตํ ภูมिरามณยยกิ
ไม่ว่าบ้าน ไม่ว่าป่า	ไม่ว่าที่ลุ่ม หรือที่ดอน
ท่านผู้ไกลก็เลสลอยู่ที่ไหน	ที่นั่นไซ้ร้คือสถานอันรื่นรมย์

เป็นที่ทราบกันว่าบรรดาคำสอนในพระพุทธศาสนามีคำสอนอยู่จำนวนมากมาย คือ มีคำสอน อยู่จำนวนมากถึงแปดหมื่นสี่พันพระธรรมขันธ์นั่นเอง และถ้ากล่าวถึงเฉพาะพระธรรมคำสอนที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานี้ก็มีอยู่จำนวนมากพอประมาณเช่นกัน หมายความว่าในเรื่อง การบริหารการศึกษานี้มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน ระบบ และผลลัพธ์ของการบริหารการศึกษาเป็น ส่วนใหญ่ ดังนั้น พระธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารการศึกษานี้ จึงหมายถึง คำสอนที่พระพุทธเจ้าต้องการให้นำมาปรับใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการบริหาร การศึกษาตามที่เข้าใจกันโดยทั่วไป อนึ่ง ในงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาวิเคราะห์ถึงพระธรรมคำสอน ในพระพุทธศาสนาในพระไตรปิฎก ที่มณฑล ปาฎีกวรรค เล่มที่ 11 ข้อที่ 140 หน้าที่ 167 เรื่อง หลักสังคหวัตถุ 4 ที่แปลว่าหลักธรรมหรือหลักการที่มุ่งเพื่อการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันที่ได้มาอยู่รวมกัน ซึ่งมีอยู่ 4 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ทาน หมายถึง การให้ การสละ การแบ่งปันสิ่งของและการแนะนำพร้าสอนกันและกัน
2. ปิยวาจา หมายถึง การกล่าววาจาไพเราะ วาจาอ่อนหวาน เพื่อเกาเกวมุจิตใจของกันและกัน
3. อตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ การชวนชวยเพื่อชวยเหลือกันและกัน

4. สมานัตตา หมายถึง การประพฤติตนเสมอดันเสมอปลาย การวางตนอย่างเหมาะสมต่อกันและกัน

โดยหลักธรรมทั้ง 4 ประการข้างต้นนี้ พระพุทธเจ้ามุ่งประสงค์ให้ศาสนิกชนนำไปประยุกต์ใช้ในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมซึ่งกันนับว่าเหมาะสมมากกับการที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นเครื่องมือใช้วิจัยวิเคราะห์วิจารณ์ในการทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการบริหารการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ดังจะเห็นได้จากที่พระธรรมคำสอนเรื่องนี้มุ่งให้ผู้คนในสังคมใช้เป็นหลักการเอาไว้อึดโยงจิตใจของกันและกันขณะใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันในองค์กร เช่นเดียวกัน การบริหารการศึกษาก็เป็นที่อยู่ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันแต่มาอยู่ร่วมกันย่อมจะสามารถนำหลักสังคหวัตถุ 4 ประการนี้มาเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารการศึกษาในองค์กรได้อย่างแน่นอน

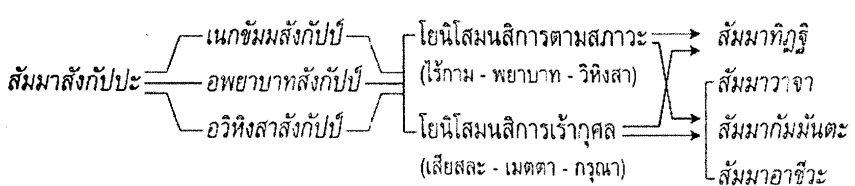
พระพรหมคุณาภรณ์ (2549, หน้า 752-756) สรุปว่า มนุษย์ปุถุชน เมื่อจะคิดอะไร ก็ย่อมคิดเพื่อสนองตัณหาในรูปใดรูปหนึ่ง ถ้าไม่คิดตามแนวทฤษฎี เช่น ค่านิยม เป็นต้น ซึ่งตัณหาอาศัยอวิชชาปรุงแต่งไว้ก่อนแล้ว ก็จะคิดไปตามอำนาจของตัณหาสลดในเวลานั้นๆ ซึ่งอาจเป็นไปโดยอาการของความอยาก ที่ยังเรียกว่าเป็นตัณหาโดยตรงบ้างโดยการถือตัวเชิดชูระวีฐานะของตัวเอง ที่เรียกว่ามานะบ้าง ตลอดจนความยึดถือที่จับตัวเป็นทฤษฎี ท่านจึงเรียกความคิดของปุถุชนเช่นนี้ว่าประกอบด้วยอหังการ มมังการ และมานานุสัย หรือเรียกสั้น ๆ ว่า มีตัณหา มานะและทฤษฎี เป็นตัวสานและชักใยอยู่ ความคิดของปุถุชนนั้น จึงอาจเรียกได้ว่าเป็นบริการของจิตที่รับใช้ตัณหา

ลักษณะของการคิดเพื่อสนองตัณหา นั้น เป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ ด้านบวกออกมาในรูปของกามสังกัปป์ คือคิดเอา คิดปรนเปรอบาเรอดน ด้านลบออกมาในรูปของพยาบาทสังกัปป์ คือคิดขัดคิดแค้นร้าย คิดเป็นปฏิปักษ์ เห็นเขาเป็นศัตรู(กลัวเขาจะมาแย่งมาขัด) คิดกระทบกระทั่งไม่พอใจ เกลียดชัง และวิหิงสาสังกัปป์ คือคิดรุกราน คิดทำลาย คิดไล่ล่าข่มเหง

อย่างไรก็ตาม ความคิดสนองตัณหา นั้น อาจถูกหักล้างด้วยโยนิโสมนสิการที่มองตามสภาวะความคิดที่ประกอบกับโยนิโสมนสิการเช่นนี้ ไม่มีกาม ไม่มีพยาบาท ไม่มีวิหิงสา จึงบริสุทธิ์ตรงความจริง ไม่เอนเอียงติดข้องหรือปิดเหไปข้างใดข้างหนึ่ง และจึงเป็นความคิดที่มีขอบเขตกว้างขวาง

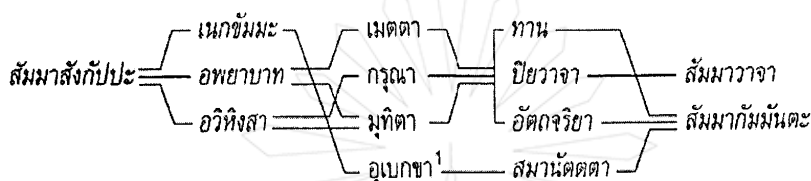
อาจให้ความหมายของ สัมมาสังกัปปะ ในแง่นี้ได้ว่า จะคิดอะไรก็ได้ มิใช่เป็นการจะเอาจะปรนเปรอตัว มิใช่มุ่งร้ายหรือหมายข่มเหงรังแกเบียดเบียนใคร นี่เป็นด้านปัญญา เกื้อกูลแก่สัมมาทฤษฎีโดยตรง

อีกด้านหนึ่ง ความคิดสนองตัณหา นั้น อาจถูกหักล้างด้วยโยนิโสมนสิกาแบบปลุกเร้าคุณศลธรรมความคิดที่ประกอบด้วยโยนิโสมนสิการแบบนี้ เป็นความคิดแบบตรงกับกาม พยาบาท และวิหิงสา คือคิดสละ มีเมตตา มีกรุณา เป็นการสร้างเสริมคุณศลธรรมจำเพาะอย่าง สัมมาสังกัปปะแง่นี้ แม้จะเกื้อกูลแก่สัมมาทฤษฎีแต่เป็นแง่ที่สัมพันธ์กับศีลโดยตรง คือนำไปสู่สัมมาวาจา สัมมากรรมันตะ และสัมมาอาชีวะอาจเขียนให้ง่ายขึ้น ดังนี้



พึงทราบว่า การแข่งขันนี้ มิใช่เป็นการแยกขาดจากกันสิ้นเชิง แต่เป็นการแบ่งพอให้เห็นผลที่เด่นในแต่ละด้านเท่านั้น

นอกจากนี้ ขอเสนอภาพความสัมพันธ์ระหว่างสัมมาสังกัปปะ กับองค์มรรคหมวดศีล ข้อสัมมาวาจา และสัมมากรรมันตะ ที่เป็นแนวประยุกต์ แสดงออกในหลักพรหมวิหาร กับสังคหวัตถุ ดังนี้



ในแผนผัง ได้แสดงหมวดธรรมสำคัญ 2 หมวด คือ พรหมวิหาร 4 และสังคหวัตถุ 4 รวมไว้กับองค์มรรค 3 ข้อ คือ

- พรหมวิหาร 4 อยู่ในฝ่าย สัมมาสังกัปปะ และ
- สังคหวัตถุ 4 อยู่ในฝ่าย สัมมาวาจา และสัมมากรรมันตะ

การแสดงหลักการนี้ มีความประสงค์สำคัญคือ

1. ให้รู้จักแยกให้ถูกต้อง ระหว่างคุณธรรมที่เป็นพื้นฐานในจิตใจ หรือจริยธรรมในชั้นความคิด กับคุณธรรมที่แสดงออกภายนอก หรือจริยธรรมในชั้นปฏิบัติการ ไม่ให้สับสนปะปนกัน โดยเฉพาะหลักพรหมวิหาร 4 นั้น มักถูกเข้าใจสับสนบ่อย คือถูกนำไปพูดหรืออธิบาย เหมือนเป็นคุณธรรมชั้นปฏิบัติการ

แต่ความจริง พรหมวิหาร มีเมตตาเป็นต้น เป็นคุณธรรมประจำใจ เป็นคุณภาพจิต หรืออยู่ในระดับความคิดเนื่องในสัมมาสังกัปปะ การฝึกเจริญพรหมวิหาร ก็รวมอยู่ในหมวด สมานัตติ หรืออริจิตตสิกขา ด้วยเหตุนี้ พรหมวิหาร 4 จึงจัดเป็น ธรรมฐาน หมวดหนึ่งในจำนวนธรรมฐาน 40 คือ เป็นเรื่องของจิตตภาวนา

ส่วนในชั้นปฏิบัติการ มี สังคหวัตถุ 4 มารับช่วงทำหน้าที่ต่อจากพรหมวิหาร 4 ทำให้มีการแสดงออกทางสังคม ถ้าจะใช้พรหมวิหารเช่นเมตตากับการแสดงออกภายนอก ก็ต้องเอาเมตตานั้นไปประกอบการกระทำ เช่น พูดว่ากายกรรมประกอบด้วยเมตตา วจีกรรมประกอบด้วยเมตตา เป็นต้น แต่ลำพังเมตตา ยังไม่เป็นการกระทำชั้นปฏิบัติการโดยตัวของมันเอง ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา เป็นต้น ในสังคหวัตถุซึ่งอยู่ฝ่ายศีล จึงจะเป็นปฏิบัติการทางสังคม

ความเข้าใจในหลักการนี้ จะช่วยให้ชาวพุทธเองใช้หรือปฏิบัติหลักธรรมต่างๆ ได้ถูกขั้นถูกอันมั่นเหมาะชัดเจนยิ่งขึ้น และรู้จุดผิดพลาดแห่งคำกล่าวหาของคนภายนอกที่เคยพูดว่า ชาวพุทธได้รับการสั่งสอนให้ทำดีบำเพ็ญประโยชน์ เพียงด้วยการนั่งนอนแผ่เมตตาอยู่เฉยๆในห้อง (หรือในมุ้ง)

2. ให้เห็นความประสานสัมพันธ์ ระหว่างคุณธรรมในใจของบุคคล กับจริยธรรมภาคปฏิบัติการทางสังคม แสดงถึงความสมบูรณ์ของพุทธธรรม ที่มีคำสอนเป็นระเบียบ มีหลักธรรมครบทุกชั้นตอน

หลักการนี้บอกให้รู้ว่า การบำเพ็ญความดีภายนอก หรือการแสดงออกที่ตีมาจากสังคม จะต้องมียุทธธรรมที่ลึกซึ้งภายในจิตใจเป็นรากฐาน จึงจะเป็นไปโดยจริงใจ บริสุทธิ์ เป็นของแท้และ

มันคงยั่งยืน งานสังคมสงเคราะห์ไม่ว่าในรูปของทาน หรืออรรถจริยา เป็นต้น ก็ตาม จะเป็นไปจริงจริง โดยบริสุทธิ์ใจ ก็ต่อเมื่อมีเมตตากรุณาเป็นพื้นฐานอยู่ในใจ

2.1.2 ความหมายของหลักสังคหวัตถุธรรม

ความหมายของทาน

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมโร) (2541, หน้า13) ได้ให้ความหมายตาม หลักจริยศาสตร์ สังคมของพระพุทธศาสนา เรื่อง ทาน หรือ การให้ปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะทาน หมายถึง

- ธรรมทาน หรือการบริจาคทางจิตใจ
- อามิสทาน หรือการบริจาคทางวัตถุ

พระเทพติก (ระแบบ จิตตมาโร) (2544, หน้า262) กล่าวว่า ทาน การให้ เป็นลักษณะการ เอื้อเพื่อเอื้อแก่ ให้ของแต่ตนแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มียอยู่ 2 แนวใหญ่ คือ

1. การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกัน ด้วยอหยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จ ความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางคราวเป็นเรื่องของอหยาศัยไมตรี ในทำนองที่แบ่งกัน กินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกัน มีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เป็นการสร้างอหยาศัย ไมตรีอย่างคนไทยเรากล่าวว่า “รั้วคนดีกว่ารั้วสังกะสี รั้วเหล็กกำแพง” อย่างบ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนใส่ไม้ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็ออกไปนอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เรานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมา ก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดี ความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเพื่อเอื้อแก่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์ คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็จงสงเคราะห์เขา

2. การให้เพื่อสุขภาพคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหาร ให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็น การให้ด้วยสำนึกถึง คุณความดี การให้ก็เป็น การปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมนึกว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่ง เมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิตเบาหนอยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอก เข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุทาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถ ว่ากล่าวตักเตือนกันได้โดยคนแก่คนเฒ่าในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถ จะดูเด็กๆที่เหมือนกับ ลูกหลานของท่านได้เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตถุธรรมมาก่อน มีการให้อภัยในความ ผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าจะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลา สร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณไม่ ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหรอก จะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้ หลวงพ่อต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็ก ๆ เรียกหลวงปู่หมุดแล้ว ฉะนั้น สมภารในต่างจังหวัด จึงจำเป็นต้องเป็นพระแก่ ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้ว สามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย (2544) ได้ให้ความหมาย ทาน การเอื้อเพื่อเอื้อแก่แบ่งปัน มีน้ำใจต่อกันและกัน ได้แก่ การเอื้อเพื่อเอื้อแก่ การแบ่งปันความสุขให้แก่กันและกัน ทั้งที่เป็นวัตถุสิ่งของ และแบ่งปันน้ำใจบุคคลในครอบครัว ไม่ตระหนี่ถี่เหนียวใช้สอยหรือบริโภคสิ่งของแต่เพียงผู้เดียว

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546, หน้า 142) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทาน การให้ คือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550, หน้า25) ได้ให้ความหมายของ ทาน ให้ปัน คือ ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัย 4 ทน หรือ ทรัพย์สิน สิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจและศิลปวิทยา

อรศิริ เกตุศรีพงษ์ (2550, หน้า 43-46) ได้ให้ความหมายว่า ทาน คือการแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อนร่วมงานขาดเหลืออุปกรณ์ สิ่งของก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอกจะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันมีการให้รับ (Give and take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ประสบการณ์อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้งจรของความรู้มีการขับเคลื่อน โดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ด้วย

พระวิวัฒน์ รอดสุโข (2550, หน้า21) ได้ให้ความหมาย ทาน หมายถึง การให้ การเฉลี่ย เผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุก ๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่าง ๆ ในด้านกำลังกาย ช่วยกระทำกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูด ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้ การแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่าง ๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่ทุกคนทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อยต่างก็ควรจะมีทาน คือ ให้การช่วยเหลือกันผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยก็ให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ด้วยจิตเจียมุนึ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

พัชรินทร์ ศรีสุพันธ์ (2551, หน้า9) ได้กล่าวถึงความหมายที่พระศรีปริยัติโมลี (สมชาย กุศลจิตโต) ได้ให้ความหมาย ทาน คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเงิน การให้ปันสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ ทั้งที่เกี่ยวกับการเรียนและในด้านอื่น ๆ รวมไปถึงการให้อภัยแก่ผู้อื่น

ไสว มาลาทอง (2552, หน้า33) ได้ให้ความหมายของ ทาน คือการให้ การเสียสละหรือ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงถึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินสิ่งของที่เราหามาได้มิใช่สิ่งจริงยั่งยืนเมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วก็ไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

ในการให้ ก็คือสวัสดิการเครื่องตีพิมพ์สำหรับพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้ทำงานกับองค์กรแล้วมีใจ แต่ทำงานกับองค์กรรวนน้ำใจ ส่งผลให้พนักงานให้ความร่วมมือประสานงานกันอย่างดี และมีความเต็มใจทำงานให้ดีเพื่อตอบแทนความมีน้ำใจระหว่างคนทำงานด้วยกันภายในองค์กร ธรรมชาติของน้ำใจผลทางจิตวิทยาที่ช่วยละลายความงก ๆ-เค็ม ๆ ของผู้บริหารหรือช่วยดับอารมณ์ผู้จัดการที่ใจร้อนได้ เหมือนเอาน้ำดับไฟ นั่นเอง

สรุปได้ว่า ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว การแบ่งปันความสุขให้แก่กันและกัน ทั้งที่เป็น วัตถุสิ่งของ และแบ่งปันน้ำใจบุคคลในครอบครัว

ความหมายของปียวาจา

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมธโร) (2541, หน้า 13) ได้ให้ความหมายตามหลักจริยศาสตร์ สังคมของพระพุทธศาสนา เรื่อง ปียวาจา หรือการเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ อ่อนโยนให้เหมาะสม แก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้น เคารพนับถือ ปียวาจานี้ใช้กับมิตรสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพ อ่อนโยนกับครูอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สังคมในเรื่องปียวาจานั้นผู้ใช้จำต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ (Mind's control or control)

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตตภาโณ) (2544, หน้า 262) กล่าวว่า ปียวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้วปียวาจา คือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้ กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหาก ว่าพูดด้วยความรัก หวังดี ปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอหังการเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขา แตกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสัจจัตถะทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปียวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและหวังดี ปียวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปียวาจา

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย (2544) ได้ให้ความหมายว่า ปียวาจา การพูดจาด้วย ถ้อยคำสุภาพ อ่อนโยน พูดด้วยจิตที่ปรารถนาจะรู้จักกาลเวลาในการพูดอย่างเหมาะสม และรู้จักการใช้ คำพูด ไม่ใช่ใช้วาจาหักล้างเชือดเฉือนจิตใจของผู้อื่นหรือวาจาที่เป็นคำหยาบคาย กระทบกระเทือน ดูด่า เสียดสี อันจะก่อให้เกิดการขัดใจกันในครอบครัวได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546, หน้า142) ได้ให้ความหมายของคำว่า ปียวาจา วาจา เป็นที่รัก วาจาพูดดี หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิด ไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้ นิยมยอมตาม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2550, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของ ปียวาจา พูด อย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงามหรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมาน สามัคคี เกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

อรศิริ เกตุศรีพงษ์ (2550, หน้า 43-46) ได้ให้ความหมาย ปียวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดี ๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่ประนีประนอมเหมาะสมกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของ ผู้เขียนเห็นว่า “ปียวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์การเพราะการจะนำเรื่องมีอ ต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมา แลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” เป็นหลัก

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข (2550, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ปียวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำ ซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกันอันเป็นถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงหัวใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียใจ ควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

พัชรินทร์ ศรีสุพันธ์ (2551, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายที่พระศรีปริยัติโมลี (สมชาย กุศลจิตโต) ได้ให้ความหมาย ปิยวาจา คือ การพูดจានำรักด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ พูดด้วยคำที่นำฟังซึ่งแจ่มสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่ได้ฟัง ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ไสว มาลาทอง (2552, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของ ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริง ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าได้ทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างดีเพราะการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น วิธีการที่จะพูดให้เป็นปิยวาจานั้น จะต้องพูดโดยยึดหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- เว้นจากการ พูดเท็จ
- เว้นจากการพูดส่อเสียด
- เว้นจากการพูดหยาบคาย
- เว้นจากการ พูดเพ้อเจ้อ

ถ้าสมมติมีความจำเป็นที่จะต้องตำหนิติเตียนข้อผิดพลาดของพนักงาน ให้ใช้วิธีหาคำชมก่อนแล้วค่อยติ แล้วอย่าไปตำหนิตัวบุคคล ให้คอมเมนต์ที่เรื่องงาน และที่สำคัญห้ามใช้การดูดาหยาบคายระบายอารมณ์ แต่ต้องมีวิธีการแก้ไขปัญหา คำแนะนำ ระบุความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน พนักงานบางคนยอมให้ทำได้ก็จริง แต่ต้องบอกด้วยว่าจะให้ทำยังไง ไม่ใช่โดนตำพรีแล้วไปคิดต่อเอาเองว่าจะแค้นใจ เสียทั้งงาน เสียทั้งความรู้สึก

สรุปได้ว่า ปิยวาจา หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ มีวาจาเป็นที่รัก วาจาซาบซึ่งใจ สุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลจูงใจ

ความหมายของอรรถจริยา

สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธรรมโร) (2541, หน้า 13) ได้ให้ความหมายตาม หลักจริยศาสตร์ สังคมของพระพุทธศาสนา เรื่อง อรรถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ทุกระดับชั้น มีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตตนาโณ) (2544, หน้า 262) กล่าวว่า อรรถจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรมวจีกรรม มโนกรรม ทางกายกรรม ก็ช่วยเหลือชวนชววยในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเราเราก็ช่วยเหลือกัน โถนาก็ช่วยเหลือกันโถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลูกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด 2-3 ห้อง ปลูกไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะเขาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยกันในทางกาย ช่วยเหลือกันชวนชววยกันในกิจการงานที่ชอบประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์กันด้วยวาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงเหตุผล การกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวิทยุเสียงลั่น ไม่เป็นอรรถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะฟังได้ ข้อนี้ชั้นของวินัย มีวินัยบางข้อเสริมอรรถจริยา เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั่นคือ สอนให้

ประพัตินสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน เกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขา อย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้ อย่างลึ้มว่าตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูลเพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ขนกันขุดถนนบ้าง ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือนี่เป็นอรรถจริยา คือ ประพัตินสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกันไม่ได้หมายความว่ากะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่ง ประพัตินเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพัตินให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

พระมหานุกุลยวิเชียร ภูณวิริโย (2544) ได้ให้ความหมายว่า อรรถจริยา การช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ต่อผู้อื่น ได้แก่การสงเคราะห์เกื้อกูลกันของบุคคลในครอบครัว เช่น การช่วยเหลือการทำงาน แบ่งเบาภาระของกันและกัน

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546, หน้า 142) ได้ให้ความหมายของคำว่า อรรถจริยา การประพัตินประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงคำช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2550, หน้า 25) ได้ให้ความหมาย อรรถจริยา ทำประโยชน์แก่กัน คือ ช่วยเหลือด้วยร่างกายและขวนขวายช่วยเหลือกิจการต่างๆบำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

อรรถศิริ เกตุศรีพงษ์ (2550, หน้า 43-46) ได้ให้ความหมายว่า อรรถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ต้องทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อรรถจริยา” แล้วก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใดหรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวังความรู้ หรือถ้าไม่ขาดความรู้แต่ขาดกำลังคนเพื่อคนอื่น ๆ ก็ยินดีที่จะเข้าไปช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียนได้ว่าทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข (2550, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า อรรถจริยา หมายถึง การประพัตินประโยชน์กันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติสิ่งใดที่เป็นโทษก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพัตินให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลาและทุกโอกาส

พัชรินทร์ ศรีสุวพันธ์ (2551, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายที่พระศรีปริยัติโมลี (สมชาย กุศลจิตโต) ได้ให้ความหมายว่า อรรถจริยา คือ การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนด้วยกำลังความคิด กำลังกาย การทำตนให้เป็นประโยชน์ทุกโอกาสที่จะทำได้

ไสว มาลาทอง (2552, หน้า 33) ได้ให้ความหมายอรรถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพัตินสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

สรุปได้ว่า อัตถจริยา หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินิสัยที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดจนช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

ความหมายของสมานัตตตา

สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (พิมพ์ ธรรมโร) (2541, หน้า 13) ได้ให้ความหมายตามหลักจิตวิทยาของสังคัมของพระพุทธศาสนา เรื่อง สมานัตตตา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัวและให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตภาโณ) (2544, หน้า 262) กล่าวว่า สมานัตตตา ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็น ไม่แสดงอาการขึ้น ๆ ลง ๆ 3 วันดี 4 วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูกว่าจะเอาอย่างไรกันแน่ อีกอย่างหนึ่ง คือ ไม่ลืมนั้น เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอหยาศัยไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก ดุริยธรรมเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกัน อย่างสหาย 3 คน เป็นขอทาน คนหนึ่งราชรถมาเกย ได้เป็นพระราชารอีกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชาก็เบ่ง แต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่ง แก่ถื่อว่าเพื่อนก็คือเพื่อน แต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพนับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่ถือเป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็นไม่ใช่ว่าพามีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะ อีกประการหนึ่ง ก็คือไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตน คางคกขึ้นวอ มะพร้าวต้นตอก ยางคต้นมี ชี้อ่าได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไร ๆ มันเกิน ๆ ไป ก็เสียหลักของสมานัตตตา แทนที่คนจะเกิดความนับถือกลับไม่พอใจชิงชังเอาได้

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย (2544) ได้ให้ความหมายว่า สมานัตตตา การปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสถานภาพ บทบาท หน้าที่ของตน โดยวางตนเสมอต้นเสมอปลาย สามารถเข้ากับผู้อื่นได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546, หน้า 142) ได้ให้ความหมายของคำว่า สมานัตตตา ความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุข ทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2550, หน้า 25) ได้ให้ความหมาย สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

อรศิริ เกตุศรีพงษ์ (2550, หน้า 43-46) ได้ให้ความหมายว่า สมานัตตตา คือ การมีความประพฤตินับถือเสมอต้นเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันความเสมอต้นเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกปลอดภัย ไม่ระแวงกันและเป็นการสร้างความไว้วางใจกันเชื่อใจกัน (Trust) เพราะคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกัน หรือไม่เชื่อใจกันพนักงานก็จะไม่ยอมนำความรู้ประสบการณ์

เทคนิคในการทำงานต่าง ๆ มาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

พระวีรวัฒน์ รอดสุโข (2550, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลายซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติ ทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในพระพุทธศาสนาก็คือพระวินัย บัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

พัชรินทร์ ศรีสุวพันธ์ (2551, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายที่พระศรีปริยัติโมลี (สมชาย กุศลจิตโต) ได้ให้ความหมายว่า สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่เอาเปรียบ ไม่ทอดทิ้งเพื่อนเมื่อมีปัญหา

ไสว มาลาทอง (2552, หน้า 33) ได้ให้ความหมาย สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลภรวมทังยังเป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

สรุปได้ว่า สมานัตตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย

2.1.3 องค์ประกอบของหลักสังคหัตถุธรรม

หลักธรรมของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่เรียกว่า สังคหัตถุ คือหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจผู้ร่วมงาน เป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มี 4 ประการ (ที.ปา.11/140/167) ได้แก่

- ทาน การให้ เสียสละ เอื้อเฟื้อแบ่งปันสิ่งใดของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นไม่เห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว
- ปิยวาจา พูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว มีประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ
- อัตถจริยา สงเคราะห์หรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น
- สมานัตตตา มีความสม่ำเสมอ ความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย

พระราชสุพทธิญาณมงคล (จรัญ จิตธมโม) ได้อธิบายว่า สังคหัตถุธรรมอันการประพฤติปฏิบัติดังกล่าวมา เมื่อผู้ครองเรือนดำเนินได้แล้วก็ย่อมเป็นทางแห่งการตั้งตนได้ในปัจจุบัน ต่อจากนั้นพึงบำเพ็ญธรรมแก่เพื่อน มิตรสหาย ซึ่งจะเป็นเหตุจงใจให้มิตรสหายให้นิยมรักใคร่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในเมื่อมีเหตุการณเกิดขึ้นแก่ตนเองหรือครอบครัวเพราะหลักมีอยู่ว่าคนเรานั้นจะอยู่โดยลำพังแต่ผู้เดียวหาได้ไม่ จำต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อช่วยเหลือการงานกันบ้าง เพื่อแลกเปลี่ยนสรรพสินค้ากันบ้าง แต่กิจการเหล่านี้จะสำเร็จได้ก็เพราะการสงเคราะห์อนุเคราะห์กันและกันเป็นปัจจัยหลัก อันนี้คือการตั้งตนอยู่ในสังคหัตถุธรรมนั่นเอง สังคหัตถุธรรม ได้แก่ ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันท่านกำหนดหลักที่ควรประพฤติไว้เป็น 4 ดังนี้

ก. การให้ (ทาน) ทางใดเล่าจะประเสริฐเท่าหว่านทานโดยสละให้ปันตามสมควร

ข. พูดไพเราะ (ปิยวาจา) การพูดดียอมเป็นศรีแก่ตน การพูดช่วยยอมเป็นภัยแก่ตน การพูดจาไพเราะเป็นหลักอันหนึ่งให้ผู้ครองเรือนไม่ควนละเว้น

แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ย่อมเป็นที่รักแก่ชนทั้งหลาย คนหม่อมมากย่อมคบค้าสมาคมด้วย สมดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหม่อมมากย่อมคบเขา

2. ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะย่อมเป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือคู่สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้าง หรือวาจาที่ก้าวร้าวที่ไร้มารยาท ไม่รู้กาลเทศะ และวาจาที่ไม่ไพเราะ ไม่สมฐานะระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังและคู่สนทนาด้วยคนเราจะได้ดีหรือถึงความเสื่อมก็ด้วยวาจานั้นแหละเป็นข้อสำคัญ ประการหนึ่ง โบราณท่านจึงกล่าวไว้ว่า ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หมายความว่า วาจาที่ดีที่สุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวานนั้นแหละเป็นข้อปฏิบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการครองใจคน และจะได้ดีก็เพราะวาจานั้นแหละ ส่วนคำว่า เลข ณ ที่นี้ หมายถึง วิชาความรู้ยังเป็นรอง คือถึงจะเป็นคนมีความรู้สูง แต่ถ้าปากไม่ดีเสียแล้ว ย่อมหวังความสำเร็จในชีวิตได้ยาก เพราะคนปากเสียไม่อาจผูกใจใครไว้ได้ จะหาคนคบหาสมาคมเป็นมิตรสหายที่ดีที่จริงใจต่อกันได้ยาก ปิยวาจา คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนต่อกันตามฐานะเท่านั้นแหละที่จะเป็นเครื่องผูกใจยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ยืนนาน

3. อัตถจริยา การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หมายความว่า ความเป็นผู้มีน้ำใจไม่นิ่งดูตาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจอันเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวม ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส ไม่เป็นคนแล้งน้ำใจช่วยใครไม่เป็น คือ ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัวจัด ยามที่ผู้อื่นหรือสังคมประสบความทุกข์เดือดร้อนและต้องการความช่วยเหลือ เช่น ในยามประสบทุกข์ภัยต่าง ๆ ได้แก่ อุทกภัย ภัยจากน้ำท่วม วาตภัย ภัยจากลมพายุอัคคีภัย ภัยจากไฟไหม้ เป็นต้น ก็มีน้ำ ใจอนุเคราะห์ ช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้อื่นหรือสังคมที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนเช่นนั้นตามกำลังของตน ด้วยใจเมตตาและกรุณาธรรม ความเป็นผู้มีน้ำ ใจย่อมประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ฐานะและโอกาส ด้วยเมตตา กรุณาธรรมเช่นนี้ย่อมเป็นเครื่องผูกใจหรือเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้อื่น ให้ผูกสมัครรักใคร่ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ยั่งยืนนานเป็นอย่างดี ดังมีสุภาษิตคำ โบราณว่า ไปบ้านท่านอย่านิ่งดูตาย บั้นวับันควายให้ลูกท่านเล่น แม้ว่าสมัยนี้การบั้นวับันควายให้ลูกท่านเล่นเป็นเรื่องล้าสมัยแล้ว แต่สุภาษิตนี้ก็ยังเป็นอุทาหรณ์ว่า การรู้จักสงเคราะห์ อนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้อื่น หรือการประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เป็นเครื่องผูกใจคน เป็นคุณธรรมเครื่องครองใจคนได้ดี ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้อย่างยั่งยืน

4. สมานัตตตา คือ ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว ก็คือ ความประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เมื่อมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้า หรือได้ดิบได้ดีขึ้นไป ก็ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็คงประพฤติปฏิบัติต่อกัน เคารพนับถือกันอยู่อย่างนั้น ความเป็นผู้มีตนเสมอนี้เป็นคุณเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นไว้เป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันได้เป็นอย่างดี

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2543) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า ประกอบด้วย

1. ทาน หมายถึง ความมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือด้านเงินทุน ปัจจัยสี่ ทรัพย์สินสิ่งของ รวมทั้งวิชาความรู้ ศิลปวิทยาการ

2. ปิยวาจา หมายถึง ถ้อยคำ ที่สุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน คำแนะนำ ชี้แจงสิ่งที่เป็นประโยชน์มี **เหตุผล** มีหลักฐาน ชักจูงให้ประชาชนเกิดความสามัคคี ประองตอง เห็นอกเห็นใจเกื้อกูลกัน

3. อັถถจริยา หมายถึง ช่วยเหลือด้านร่างกายและชวนชายช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ เป็นการ **บำเพ็ญสาธารณประโยชน์** รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหา ปรับปรุงส่งเสริมด้านจริยธรรม

4. สมานัตตตา หมายถึง ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาคปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุข ทุกข์ คือ ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ แก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2551, หน้า 412) ได้กล่าวถึงความหมายของ สังคหะ ว่าวิธีสังเคราะห์ หมายถึงวิธีปฏิบัติเพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นที่ยังไม่เคยรักใคร่นับถือ หรือที่รักใคร่นับถืออยู่แล้วให้สนิทแนบยิ่งขึ้น พุดง่าย ๆ สังคหะก็คือเทคนิควิธีทำให้คนรักหรือมนต์ผูกใจคนนั่นเอง มี 4 ประการ คือ

1) ทาน คือการให้ คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอด ถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

2) ปิยวาจา หรือ เปยวัชชะ คือวาจาเป็นที่รัก วาจาอดุติมน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดง ประโยชน์ประกอบเหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้ยอมตาม

3) อັถถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ชวนชายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไข้ปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

4) สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ ทำตนเสมอต้นด้วยปลาย ปฏิบัติเสมอกันในชนทั้งหลายและเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข้ ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สมควร ทรัพย์บำรุง (2551) “งาน” ทุกอย่างไม่สามารถสำเร็จด้วยตนเองเพียงคนเดียวต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน ดังนั้น ชุดเหมาะสมสำหรับการทำงานร่วมกัน คือ สังคหะ 4 ซึ่งหมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี และเอื้อเฟื้อเกื้อกูล โดยหลักธรรมในสังคหะ 4 ประกอบด้วย

1. ทาน : เกื้อกูลกันด้วยการให้ หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว ดังนั้น การทำงาน จะต้องช่วยเหลือกันแบ่งปัน ไม่เห็นแก่ตัว รวมถึง การมีน้ำใจที่ดีต่อกัน

2. ปิยวาจา : ใช้วาจาประสานไมตรี หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พุดด้วยความจริงใจ ไม่พุดหยาบคาย ก้าวร้าว พุดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษาหารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ 1) เว้นจากการพูดเท็จ 2) เว้นจากการพูดส่อเสียด 3) เว้นจากการพูดคำหยาบ และ 4) เว้นจากการพูดเพื่อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ จะต้องพูดหรือ เจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน

3. อັถถจริยา : ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือ การปฏิบัติ ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังงาน (กาย) กำลังความคิด และกำลังทรัพย์

4. สมานัตตา : ร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราว หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องถึงคิดว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” และผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ รวมถึง การทำตนให้คงเส้นคงวา มีความมั่นคงในอารมณ์ (Maturity) หรือการมี EQ ที่ดี

พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา (2552, หน้า 33) ได้กล่าวว่า

1. ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน การสงเคราะห์ “ทาน” ในสังคหวัตถุข้อนี้ได้แก่ การให้ทุกประเภท คือ ให้เพื่อสงเคราะห์ผู้รับ เจตนาของการให้อยู่ที่ต้องการยึดเหนี่ยวจิตใจผู้รับเป็นสำคัญ เช่น ญาติ พี่ น้อง แบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ หรือเฉลี่ยข้าวปลาอาหารแก่กัน เป็นต้น

2. ปิยวาจา คือการเจรจาที่น่ารัก ได้แก่การพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนโยน ทำให้ผู้ฟังเกิดความเบิกบานสำราญใจ คำพูดที่เราพูดกันอยู่ทุกวันนี้มี 2 ชนิด คือ 1) คำพูดออกไปแล้วทำให้คนฟังเกลียดชังคนพูด 2) คำพูดที่พูดออกไปแล้วทำให้คนฟังรักคนพูด คำพูดประเภทที่ 1 คือคำพูดที่ทำให้คนฟังเกลียดคนพูดหมายถึงคำที่ไม่สุภาพต่างๆซึ่งรวมเรียกว่า “คำหยาบ” มีหลายชนิด เช่น คำด่า 1 คำประชด 1 คำกระทบ 1 คำแค้นตัน 1 คำหยาบช้าต่าง ๆ เป็นต้น คำพวกนี้รวมเรียกว่า อับปิยวาจา คือ คำพูดไม่เป็นที่รัก ส่วนคำพูดประเภทที่ สอง คือ คำพูดที่เป็น ปิยวาจาตามนัยแห่งสังคหวัตถุข้อนี้ หมายถึงคำพูดที่อ่อนโยน ตรงกันข้ามกับคำพูดหยาบคายดังกล่าวนี้เช่นคำว่า คุณ ท่าน ผม เธอ ฯลฯ ตลอดจนคำอื่น ตามที่นิยมกันว่าสุภาพในหมู่มนุษย์ เช่น ลุง ป้า น้า อา พี่ น้อง เป็นต้น รวมความว่าเป็นปิยวาจา คือคำที่ไพเราะจับใจของคนฟังนั่นเอง

3. อตถจริยา แปลว่า ประพฤติประโยชน์ ได้แก่ การบำเพ็ญประโยชน์ ธรรมะข้อนี้มุ่งถึงการปรับปรุงตัวเอง 2 ประเด็น คือ 1) การทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ 2) การทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์ ในประเด็นแรกที่ว่า ทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ หมายความว่า ทำให้ตัวเรามีค่ามีราคามีความดีที่พอจะเป็นประโยชน์แก่คนอื่นได้ด้วยวิธีทำตัวให้เป็นคนมีประโยชน์อาจทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาอบรมและการฝึกฝนตน ให้เป็นคนมีสมรรถภาพพอที่จะช่วยคนอื่นได้ เมื่อรวมความแล้วคนมีประโยชน์ ก็คือคนมีกำลังในตัว คือ มีกำลังกาย มีกำลังความคิด มีกำลังปัญญา มีกำลังทรัพย์ ฯลฯ ในประเด็นที่สอง คือการทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์เรื่องนี้เป็นเรื่องง่ายกำลังออกไปช่วยคนอื่น คนใจกว้างจึงทำได้ ส่วนคนใจแคบเห็นแก่ตัวทำไม่ได้ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่คนอื่นนั้น โปรดอย่าเข้าใจว่าต้องถึงกับยอมตัวลงเป็นคนใช้ของคนอื่น ไม่ใช่อย่างนั้น ความมุ่งหมายเพียงเพื่อบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่น แสดงอหิยาตย์อันน่ารักน่านับถือเท่านั้นการบำเพ็ญประโยชน์ดังกล่าวนี้ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนบ้านในคราวมีกิจ ช่วยบอกกล่าว สั่งสอนวิชาความรู้ช่วยหางาน ช่วยแนะทางอาชีพให้คนที่บำเพ็ญประโยชน์จะต้องปฏิบัติตนเองอย่างหนึ่งคือ เว้นจากการกระทำที่จะเป็นภัยแก่ผู้อื่นเสียทั้งสิ้น แม้แต่ของเล็กน้อย เช่น ทิ้งเศษแก้วตามถนนหนทาง หรือทำลายสิ่งที่เป็นสาธารณประโยชน์ให้เสียหาย

4. สมานัตตา แปลว่า ความเป็นผู้มีตนเสมอโดยความหมายทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาควรจำไว้ว่า สมานัตตา คือ การวางตัวสมกับฐานะ คือ หมายความว่า มีฐานะเป็นเช่นไร เช่น เป็นลูกเป็นพ่อ เป็นแม่เป็นครู หรือเป็นศิษย์ เป็นต้น ก็ให้วางตัวสมกับที่ตัวเป็น อย่าเย่อหยิ่งจองหองเกินฐานะ อย่าย่ำล่อยให้

ต่ำต้อยน้อยหน้าจนเกินดี การปรับปรุงตนเอง วางตนเองให้พอเหมาะสมควรกับฐานะของตนนั้นแหละ คือ สมานัตตา

2.1.4 แนวทางการปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ

พระชนวนิน ภาวโร (ฉนแสนติ) (2550, หน้า 69-70)

1) แนวทางการปฏิบัติตามหลักทาน เป็นการปฏิบัติตนด้วยจิตใจที่ถึงพร้อมด้วยการเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ สงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจศิลปวิทยา ด้วยเห็นว่าสิ่งของที่ตนเสียสละ หรือให้ไปนั้นจะเป็นประโยชน์แก่ผู้รับ เป็นการแสดงความมีน้ำใจ และเป็นการยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชนหรือบริวารไว้ได้ พระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญการให้ไว้มากมาย เช่น ผู้ให้ยอมผูกมิตรได้ได้ เป็นต้น ผู้ที่มีความตระหนี่นั้นไม่สามารถที่จะผูกมิตร หรือยึดเหนี่ยวจิตใจของมิตรและบริวารไว้ได้

2) แนวทางการปฏิบัติตามหลักปิยวาจา เป็นการประพฤติปฏิบัติตนโดยการใช้วาจาอันไพเราะ และเป็นที่ดูดีมีจิตใจของผู้ฟัง มีวาจาสุภาพอ่อนหวานชวนฟังแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์มีเหตุผลเป็นหลักฐานชักจูงในทางที่ดีงาม หรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคีเกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การมีปิยวาจาที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นทูต หรือเป็นตัวแทนของประเทศในการเจรจาเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน และประเทศชาติ จะต้องมึเทคนิคในการใช้คำพูดอย่างดีเยี่ยมเพราะถ้าหากใช้คำพูดที่ไม่ดีก็จะส่งผลให้ประชาชน และประเทศชาติสูญเสียผลประโยชน์ได้

3) แนวทางการปฏิบัติตามหลักอถตถจริยา คือ การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นการช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี เช่น การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหา และช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม ไม่เป็นคนนิ่งดูตายในเมื่อตนเองมีกำลังความสามารถที่พอจะช่วยเหลือได้ จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักให้การช่วยเหลือในเวลาที่เหมาะสมควรช่วยเหลือ

4) แนวทางการปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา คือ การเอาตัวเข้าสมานเป็นปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เข้ากับประชาชน หรือผู้ใต้ปกครองได้ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่าเสมอในคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

2.2 การบริหารบุคลากร

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

ธงชัย สันติวงศ์ (2540, หน้า 10-12) ได้กล่าวว่า “โดยข้อเท็จจริงที่ทราบโดยทั่วไปนั้นคือ การแสดงออกหรือการกระทำใดๆของแต่ละคนและรูปแบบของการปฏิบัติที่จะเป็นไปในทางด้านใด นั้นขึ้นอยู่กับข้อสมมุติหรือความเชื่อที่เป็นฐาน (Basic assumption) ของผู้บริหารแต่ละคนเสมอ ฉะนั้นใครก็ตามนั้น ในทำนองเดียวกับเรื่องการบริหารงานบุคคลดังกล่าวคือ การปฏิบัติในเรื่องนี้ของผู้บริหารแต่ละคนจะเป็นอย่างไร ในแนวทางใดก็ขึ้นอยู่กับความเชื่อของเขาในส่วนที่เกี่ยวข้องคนด้วย”

ความเชื่อถือข้อสมมุติฐานพื้นฐานเหล่านี้เช่น ความคิดที่ว่าไว้ใจได้ใหม่เอาการเองงานดีหรือไม่ ฉลาดหรือไม่ นิสัยชอบประพฤติเช่นนั้นเพราะอะไร ควรต้องกำกับหรือควบคุมอย่างไร เหล่านี้ล้วนแต่ถือได้ว่าเป็นส่วนประกอบของปรัชญาของการบริหารบุคคลที่มีอยู่ของผู้บริหารแต่ละคน ซึ่งการปฏิบัติใด ๆ ของผู้บริหารเหล่านั้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนไม่ว่าจะเป็นการว่าจ้าง การให้การอบรมหรือรูปแบบของการปกครองต่างก็เป็นไปโดยมีรากฐานมาจากปรัชญาดังกล่าวของผู้บริหารทั้งสิ้น

ปรัชญาของการบริหารงานบุคคลผู้บริหารแต่ละคนที่มีนั้นจะเป็นไปในทางโดยย้อมขึ้นอยู่กับการปัจจัยที่สำคัญต่างๆหลายประการคือ

1. ประสบการณ์การศึกษาและพื้นฐานของผู้บริหาร กล่าวคือขึ้นอยู่กับการศึกษาที่บุคคลนั้นได้เคยมีความประทับใจ ความเข้าใจและพื้นฐานเกี่ยวข้องกับคนมาอย่างไรเหล่านี้ล้วนเป็นความเชื่อที่พัฒนา และสร้างสมขึ้นมาภายใน
2. ปรัชญาของฝ่ายบริหารระดับสูง กล่าวคือหากได้เคยผ่านการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานแบบไหนก็ตาม แต่ละคนก็มักจะได้เคยมีโอกาสดู ได้รับถ่ายทอด ได้รู้เห็น รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานมาด้วยตนเอง ซึ่งก็ย่อมจะกลายเป็นความเชื่อได้เช่นกัน
3. อิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยมรูปแบบการใช้ชีวิต การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานหรือแม้แต่การก้าวหน้าในการศึกษาล้วนแต่มีผลในทางอ้อมที่ทำให้ปรัชญาการบริหารงานบุคคลต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยความเชื่อว่าคุณคนหรือเยาวชนยุคใหม่ไม่เหมือนกับแต่ก่อนทำให้ต้องเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหลายๆอย่างนั้นดูจะเป็นความจริงที่ผู้บริหารทุกคนตระหนักและพิจารณาอยู่ตลอดเวลา
4. ข้อสมมุติที่เกี่ยวกับคนที่สำคัญที่สุดที่ปรัชญาการบริหารบุคคลจะโน้มเอียงไปในทางใด ย่อมขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารนั้นๆจะยึดถือข้อสมมุติฐานพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับคนแบบใดระหว่าง 2 แบบ ที่มี theory x ที่เชื่อว่าธาตุแท้ของคนนั้นเป็นคนเร็ว หรือเชื่อในอีกทางหนึ่งทีตรงข้ามที่มีเป็นหลังมีชื่อ Theory y ที่เชื่อว่าคนเป็นทรัพยากรที่ประเสริฐที่ธาตุแท้ในส่วนลึกเป็นคนดีด้วยกันทุกคน
5. ความจำเป็นที่ต้องมีการจูงใจที่ถูกต้องยิ่งขึ้นโดยเหตุที่คนเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานของนักบริหารทุกคนและทุกองค์กร และข้อเท็จจริงนี้จะมีผลสำคัญยิ่งขึ้นไปอีก โดยเฉพาะในยุคสังคมที่ทั้งสภาพของงานและสภาพของแรงงานต่างก็เปลี่ยนแปลงไป การแข่งขันที่จะให้การบริหารทรัพยากรด้านบุคคลให้ถูกต้องและได้ประสิทธิภาพมากกว่า ย่อมจะเป็นประเด็นสำคัญที่ต่างฝ่ายก็พยายามทำให้ดีกว่า

เพราะเหตุที่สภาพลักษณะของคนที่จะต้องมีการชักนำหรือจูงใจด้วยวิธีใหม่ที่แตกต่างจากเดิมตามความก้าวหน้าของการศึกษา เรื่องทฤษฎีของการจูงใจ (Theory of motivation) ดังนั้น การมุ่งที่จะเข้าใจและพยายามทำให้ถูกต้องย่อมเป็นผลโดยตรงที่ทำให้ปรัชญาของการบริหารบุคคลต้องปรับเปลี่ยนโดยดำเนินไปสู่แนวทางใหม่ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น และผลที่ตามมาพร้อมกันก็คือกิจกรรมหรือหน้าที่การงานทางด้านการบริหารบุคคล จึงต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีตลอดเวลา

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540, หน้า 140) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพและใช้บุคคลนั้น ๆ

ปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ (2541, หน้า 1) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์การจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษา ตอบแทนพัฒนา ประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยความสามารถหรือการประพฤติที่ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าวผู้บริหารและผูปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลย แต่ผูปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้

เสนาะ ตีเยาว์ (2543, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้นคือหน้าที่ทางด้าน การรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

บรรยงค์ โคจิจินดา (2543, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ ทั้งผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงานเพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาคุณภาพและมีฝีมือในการทำงาน มีการประเมินผลงาน การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าไว้ มีการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคคลที่อยู่ในองค์การ การสร้างขวัญกำลังใจ สร้างจริยธรรมและทัศนคติที่ดีต่อองค์การหรือวัฒนธรรมขององค์การที่เหมาะสม

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2549, หน้า 3-5) กล่าวว่า การบริหารเป็นวิธีการทำงานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น(Getting thing through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จมีอยู่ 5 ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า "POSDC" มีความหมายดังนี้ คือ

1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ

2) O คือ Organizing หมายถึงการจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์การ มีการแบ่งงานกันทำและมีการกระจายอำนาจ

3) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4) D คือ Directing คือ การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

5) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการการทำงานของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

Simon (1960, p. 33) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหาร (Administration resource) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคลนั้นคือกระบวนการที่มีการกำหนด วางแผน ตั้งแต่การเปิดรับสมัคร การสรรหา การเลือกคนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน การพัฒนาบุคคลในองค์กร ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารบุคลากร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 19) กล่าวถึงความสำคัญของคนไว้ว่าชัยชนะของสงครามไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ยุทธวิธีและองค์วัตถุเท่านั้น ต้องอาศัยบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและกองทัพใดที่มีองค์บุคลากรที่ไร้ความรู้ ความสามารถ กองทัพนั้นย่อมหมดสมรรถภาพ

เสนาะ ดิเียว (2535, หน้า 14-18) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารงานบุคลากรเพราะว่า

- 1) มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบทบาทของลูกจ้างและนายจ้าง
- 2) เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ
- 3) ความซับซ้อนทางเทคโนโลยีและระบบการบริหารงานสมัยใหม่
- 4) พลังของสหภาพแรงงาน เมื่ออำนาจของรัฐบาลเข้ามาแทรกแซงกิจกรรมของรัฐกิจ ผู้ใช้แรงงานก็รวมพลังเพื่อต่อรองกับฝ่ายนายจ้าง
- 5) องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น
- 6) บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม
- 7) ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2536, หน้า 8) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาองค์กร การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์กรย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ
2. ทำให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความภักดีต่อองค์กร
3. สร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

รัชนิวรรณ อุทัยศรี (2537, หน้า 3) กล่าวว่า “คน” ถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการผลิตที่สำคัญประการหนึ่ง เป็นหัวใจในการบริหารองค์กร การบริหารงานโดยมิได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในการทำงาน จะเป็นอุปสรรคในความก้าวหน้าขององค์กร เพราะงานที่ทำนั้นต้องอาศัย “คน” เป็นผู้ปฏิบัติผลงานจึงจะสำเร็จลงได้

อำนาจ แสงสว่าง (2540, หน้า 3) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคลากรเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคลากร ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต และพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้อุบัติการณ์ปฏิบัติงานในองค์กร มีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคลากรดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

อำนาจ แสงสว่าง (2540, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร ดังนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้รับการจัดอันดับความสำคัญให้เป็นพลังอำนาจใหม่ และมีเกียรติยศชื่อเสียง ซึ่งเป็นส่วนประกอบโครงสร้างขององค์กร คือ ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ ที่องค์กรจะพึงได้รับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทำให้เกิดผล ดังนี้

1) ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน

2) ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำ และปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้

3) ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน

4) ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร

5) ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2540, หน้า 7) ได้อธิบายว่า บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหาร การศึกษาในกระบวนการบริหาร จึงได้กำหนดให้การบริหารด้านบุคลากรให้เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานจงใจ ดึงดูดและรักษาคณติ มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงาน ให้มากที่สุดและให้นานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ จะทำเช่นนี้ได้หน่วยงานนั้นจะต้องมี การบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร

ปรีชา คัมภีร์กรณ์ (2541, หน้า 106) กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การแสวงหา การใช้ การธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินการกิจขององค์กรได้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

อาภัสสร ไชยคุนา (2542, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

1. บุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร การบริหารงานบุคลากรจึงมีความสำคัญที่สุดในองค์กร

2. บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการสร้างผลงาน ดังนั้น ถ้าสามารถเข้ามาปฏิบัติงานหรือพัฒนาให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้บุคลากรดังกล่าวก็สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณและเวลาอันจะเป็นการช่วยลดต้นทุนในการผลิตลง

3. บุคลากรเป็นผู้ผลิตผลงาน ดังนั้นถ้าสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลเหล่านี้ก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ได้ก็จะมี

วรรณรด แสงมณี (2543, หน้า 6- 3) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานในที่ใด ๆ หรือทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ ตามสิทธิและความพอใจของเขา เพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยงานเพียงอย่างเดียวอีกต่อไปแต่จะต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่าง ๆ

3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ระบบการบริหารในสมัยใหม่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากระบบเก่าไปอย่างมากเช่น มีการแบ่งงานทำหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้านต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำการเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลบำรุงรักษาคนซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร รวมทั้งจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีรายได้และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

4. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานโดยไม่ถูกระทบกระเทือนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร เป็นต้น

5. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปัญหาทางการบริหารขั้นพื้นฐาน ที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ หรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ

6. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543, หน้า 7) สรุปความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการให้ได้คน และใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน

2. การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่ การแสวงหา และการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน

3. การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผน การสรรหา การพัฒนา จนถึงการใช้พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. เนื่องจากสภาพองค์การทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ตลอดเวลา ไม่ว่าด้านเศรษฐกิจ เทคนิควิทยาการ สังคม มีผลทำให้ทัศนคติและค่านิยมของคนเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อเข้าใจความต้องการทางจิตวิทยาหรือทางใจของพนักงาน
3. เพื่อให้ความสนใจกับการวิจัยศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลากรอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงหรือความรู้อากขึ้นที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลากรมีคุณภาพ

สุธา สุวรรณภรณ์ (2546, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ผู้รับผิดชอบในองค์การจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากงานด้านการบริหารงานบุคคล เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรหาบุคคลที่มี ความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีทัศนคติที่ดี เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งยังต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อทำการฝึกอบรม การพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิก มีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนมากขึ้น รวมทั้งการประสานงาน ระหว่างฝ่ายระหว่างแผนก หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Flippo (1971, หน้า 414) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลากรเป็นบริการที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารงานทุกประเภท และให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากร เป็นหลักไว้ 8 ประการ คือ

1. ผู้บริหารกับผูปฏิบัติงานต้องมีเป้าหมายร่วมกัน
2. มีความร่วมมือกันในการที่จะหาทางพัฒนานโยบายเกี่ยวกับบุคคลากร
3. ฝ่ายบริหารงานกับฝ่ายปฏิบัติงาน ควรทำความเข้าใจกันให้ดีในเรื่องสิทธิ หน้าที่ ตลอดจนสิทธิพิเศษต่าง ๆ
4. ควรมีความยุติธรรม และความเสมอภาคในการบริหารงานบุคคลากร
5. การยอมรับในความสามารถ ทำให้คนรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตน การแสดงความซาบซึ้งเมื่อเขาได้มีโอกาสเป็นผู้นำ และมีความก้าวหน้า ทำให้คนมีกำลังใจในการทำงาน
6. จัดหาโอกาสหรือช่องทางที่จะสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถได้ทำหน้าที่ ผู้นำเพื่อให้เกิดความรู้สึกความก้าวหน้าในทางอาชีพ
7. ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ดี ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันทุกฝ่าย
8. จัดให้มีบริการที่ดีในทุก ๆ ด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่พอใจจะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

แคมเบล (Campbell) ได้กำหนดงานบริหารบุคคลากรเป็นงานหนึ่งของการบริหารใน 6 งาน ดังนี้

- 1) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 2) งานหลักสูตรและการสอน
- 3) งานบริหารบุคคลากร
- 4) งานบริหารกิจการนักเรียน
- 5) งานอาคารสถานที่
- 6) งานบริหารงานการเงินและธุรการ

สรุปได้ว่า บุคคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารและมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ โดยองค์กรที่ต้องใช้มนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ จะช่วยให้มีคนที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์กรโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์

2.2.3 ความหมายการบริหารบุคลากร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2540, หน้า 9) ได้สรุปสาระสำคัญของความหมายการบริหารงานบุคคลได้ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และตามความต้องการของหน่วยงาน
2. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน
3. พิจารณาในแง่กระบวนการ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมิน การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543, หน้า 7) สรุปความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลเป็นการให้ได้คนและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน
2. การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่ การแสวงหา และการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผน การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งการโอน ย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

สมคิด บางโม (2543, หน้า 156) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน และควบคุมดูแลให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หากการบริหารงานบุคลากรไม่ดี องค์กรจะได้คนไม่ดี ขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน สร้างปัญหาให้กับผู้บริหารและสร้างปัญหาให้กับองค์กรเป็นอันมาก

สุนทร อามาตย์ (2544, หน้า 17) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุด ทั้งปริมาณ และคุณภาพ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นศิลปะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถตามที่หน่วยงานต้องการ
2. การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้าง ครอบคลุมตั้งแต่การคัดเลือกเข้าสู่หน่วยงานและการพ้นจากการปฏิบัติงาน
3. พิจารณาในแง่หน่วยงาน การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การพัฒนาการกำหนด

สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 179) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Human Resource Management : HRM) เป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อจัดหาและร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโดยแสดงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล (Training and Development) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและการวิจัยทรัพยากรมนุษย์

สุดา สุวรรณภรณ์ (2546, หน้า 6-7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารขององค์กรร่วมกันให้ความรู้ และ ประสบการณ์โดยการดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งให้ความสนใจในการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรองค์กรมีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนขึ้นให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเสริมสร้าง หลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องมีจากการทำงาน ด้วยเหตุผลบางประการเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ใน สังคมได้อย่างมีความสุข

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2546, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การสรรหา การพัฒนา การบูรณาการและการประเมินบุคลากร

ศิริลักษณ์ วิชยพวงค์ (2546, หน้า 12) สรุปว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึงกระบวนการวางแผน กำหนดนโยบายตลอดจนการดำเนินการในการบริหารบุคลากรในองค์กรนับตั้งแต่การแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรใช้ให้เป็นประโยชน์พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตลอดจนการสงวนรักษาไว้เพื่อให้มีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

กิติมา กวยาวงศ์ (2547, หน้า 16) สรุปว่า การบริหารงานบุคลากรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ดีมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้ได้ผลดีที่สุดในการตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การปฐมนิเทศ การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการให้บำเหน็จความชอบ การรักษาวินัย การลงโทษ การประเมินผล รวมถึงการเสริมสร้างหลักประกัน เมื่อบุคลากรต้องพ้นจากหน้าที่จากสาเหตุต่าง ๆ ก็ยังมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

สำราญ หงส์กลาง (2547, หน้า 48) ได้เสนอว่า การบริหารงานบุคลากรหมายถึงการวางแผน การจัดการ องค์กร การแนะนำ การควบคุมในด้านการจัดหา การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน การรวมพลัง การบำรุงรักษาและการพ้นจากงานของบุคคล

Beach (1980, pp. 65-66) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรว่า การบริหารงานบุคลากร คือ การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคลากรการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร หรือหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การบริหารบุคลากร คือ การเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตาม ความต้องการขององค์กร ดังนั้น การสรรหา การเลือกสรรบุคคล อีกทั้งต้องพัฒนาบุคคลที่คัดสรรเข้า มาในองค์กรแล้ว เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน และการบริหารงานบุคลากรยังครอบคลุมไปถึง การจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ให้ความมั่นคงในชีวิต ความก้าวหน้าในหน้าที่การ งานของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

หลักการบริหารงานบุคลากร

นักวิชาการและนักบริหารหลายท่าน ได้กล่าวถึง แนวคิดและหลักการในการบริหารงานบุคลากร เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 3) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคลากรนั้นคือ การจัดให้บุคลากรที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดีแล้วได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเท และรับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรมในการกำหนดเงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อน ตำแหน่งฐานะ และเงินเดือนฝึกอบรมเขาให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นตลอดจนสวัสดิการหรือ ประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีกำลังขวัญที่ดี

สุกิจ จุลละนันท์ (2532, หน้า 18-19) ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ได้ประยุกต์ เอาความก้าวหน้าทางด้านการบริหาร มาประกอบในการบริหารบุคคลไว้ด้วย ดังนั้นการบริหารงาน บุคคลแห่งใหม่จึงยึดหลักสำคัญไว้ 12 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค คือ การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความสมบัติและพื้นฐาน ความรู้ตรงตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันทางฐานะ เพศ ผิว และศาสนา และเป็น การปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างเสมอหน้ากัน ความเสมอภาคยังรวมไปถึงการได้รับ ค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน
2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถเป็นหลักใน การเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งรวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานใน องค์กรนั้น ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
3. หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคง การจะให้ออกจะต้องมีเหตุผล และเมื่อพ้นจากการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมที่จะต้องได้ผลตอบแทนที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ตามสมควร ทัศนภาพและยังเป็นหลักประกันต่ออนาคตของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย เช่น การบำนาญ บำนาญ หรือให้ ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่าง ๆ ในระหว่างที่ทำงานอยู่ เช่น การให้ค่ารักษาพยาบาลในยามเจ็บป่วย
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง เน้นเฉพาะราชการมากกว่าธุรกิจเอกชนถือว่า ข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อประชาชนและในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการประจำได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยอิสระปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรือ ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมือง
5. หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยให้ การศึกษา อบรม จัดระบบนิเทศ และตรวจการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การงานตลอดจนจัดระบบพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6. หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักในการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถและความถนัดของคน

7. หลักความยุติธรรม เป็นหลักในการบริหารงานบุคคล โดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมายโดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีการบริการสวัสดิการที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในการป้องกันการกระทำความผิด การประพฤติมิชอบของบุคลากร และการกวดขันลงโทษผู้ทำผิด

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

11. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานจะต้องพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และต้องมีการวางแผน การประสานงาน และการแบ่งหน้าที่รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

12. หลักการศึกษาวิจัยการบริหารงานส่วนบุคคล จำเป็นจะต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบการบริหารงานบุคคลที่ดั้นด้นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อที่จะได้นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2533, หน้า 8-10) ได้นำเสนอหลักการสำคัญของการบริหารงานบุคลากรตามระบบคุณธรรม ซึ่งมี 4 ประการคือ

1. หลักความสามารถ หมายถึง การบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน หรือการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ จะต้องยึดหลักความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นสำคัญ โดยต้องพยายามหาทางคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง และจะต้องมีการกำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างไร ต้องมีการประกาศชักชวนให้ผู้มีความรู้ ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ และจะต้องหาวิธีที่เหมาะสมมาคัดเลือกบุคลากร เช่น การจัดให้มีการสอบแข่งขันรวม เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากที่สุดเข้ามาปฏิบัติงานกล่าวคือ ผู้ที่สอบได้ลำดับที่ดีย่อมมีสิทธิ์ที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งก่อน นอกจากนั้น การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งก็จะคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นสำคัญด้วย

2. หลักความเสมอภาค หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถและมีพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ มีสิทธิ์จะสมัครเข้าสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคน (Open to all) โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องชาติตระกูล ศาสนา เป็นการให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิ์อย่างเท่าเทียมกัน (Equality of opportunity) และในการกำหนดเงินเดือน หรือค่าตอบแทนของข้าราชการก็ควรยึดหลักความเสมอภาคเป็นสำคัญเช่นกัน กล่าวคือ งานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเดียวกันหรือระดับเดียวกันก็จะต้องได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่ากัน (Equal pay for equal work) นอกจากนั้นข้าราชการทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน ด้วยระเบียบ และมาตรฐานการบริหารงาน

บุคลากรอย่างเดียวกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบรรจุและแต่งตั้ง การปูนบำเหน็จความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและเรื่องอื่น ๆ

3. หลักความมั่นคง หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะเป็นข้าราชการว่าจะมีความมั่นคงในชีวิตสามารถจะยึดราชการเป็นอาชีพได้ตราบเท่าที่ยังมีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติราชการ มีความประพฤติดีและมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการ โดยให้เงินเดือนเพียงพอกับการครองชีพ ให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ มีบำเหน็จ หรือบำนาญให้ เพื่อเลี้ยงชีพตามควรแก่สภาพในบั้นปลายชีวิต

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การให้ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางในทางการเมือง (Political neutrality) กล่าวคือข้าราชการประจำต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถ ไม่ว่าจะป็นนโยบายของรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนชอบหรือไม่ก็ตาม ทั้งนี้เพราะว่าตามหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตยนั้นถือว่า นโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกถึงความต้องการ หรือเจตนารมณ์ของประชาชน ดังนั้นไม่ว่ารัฐบาลชุดใดหรือพรรคการเมืองใดเข้ามาบริหารประเทศ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น อย่างเต็มความสามารถ จะลະเลຍเพิกเฉยมิได้ ในทางกลับกันข้าราชการประจำจะต้องไม่กระทำการใดที่ก่อให้เกิดภัยต่ออำนาจอธิปไตยหรืออิทธิพลของพรรคการเมืองหรือเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

สมพงษ์ เกษมสิน (2536, หน้า 16) กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยแยกออกเป็น 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) ซึ่งมีแนวคิดที่ยึดหลักถือเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลที่เป็นลักษณะเด่นอยู่ 4 ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคงและหลักความเป็นกลางทางการเมือง

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบบริหารบุคคลที่ตรงข้ามกับระบบคุณธรรม ส่วนใหญ่จะยึดพวกพ้อง เครือญาติ หรือผู้มีอุปการคุณ

เสนาะ ตีเขาว์ (2539, หน้า 37-39) และ บรรยงค์ โตจินดา (2543, หน้า 54) กล่าวถึงการกำหนดหลักการบริหารงานบุคลากร ไว้ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน และสภาพงาน (Working conditions)
2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างเป็นการบริหารงานแบบระบบเปิด (Open-management system) อย่างเหมาะสม
3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Self - value oriented and accountability)

4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน

5. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถ ด้วยกันทุกคน
วรารณ์ ชัชตะวรรณ (2541, หน้า 7) กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคลากรไว้ว่าการบริหารงานบุคลากรอย่างน้อยจะต้องยึดหลักในการจัดระบบการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

1. ความเท่าเทียมกันคือ การให้ความเท่าเทียมกันในการรับสมัครงาน โดยไม่กีดกันในเรื่องของฐานะ เพศ ผิวและศาสนา

2. ความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถและคุณวุฒิเป็นหลักในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการให้ความดีความชอบ

3. ความมั่นคง คือ การให้ความมั่นคงในการทำงานแก่บุคลากร จะให้บุคลากรได้ออกจากงานต้องมีเหตุผลที่สมควรและเมื่อบุคลากรพ้นจากงานโดยไม่มีความผิดจะต้องให้ผลตอบแทน เพื่อการดำรงชีพ

4. การพัฒนา คือ การให้การศึกษอบรม เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้า

5. ความเหมาะสม คือ การให้บุคลากรได้ทำงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถของเขา

6. ความยุติธรรม คือ การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินก็ต้องเท่ากันไม่ว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นใครและมีระบบในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม

7. การให้สวัสดิการคือการจัดให้มีสวัสดิการและการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ

8. การเสริมสร้างและป้องกันคือการเสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนการป้องกันมิให้บุคลากรกระทำความผิด และมีกรลงโทษผู้ประพฤติผิด

9. การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน่วยงานและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

10. ความทันสมัย คือ การนำวิทยาการสมัยใหม่ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการปรับปรุง วิธีการทำงาน การบริหารงานบุคลากรให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอเพื่อประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 141) กล่าวถึงระบบบริหารบุคลากรไว้ว่าจำแนกเป็น 2 ระบบคือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบที่ให้ตำแหน่งงานในหน่วยงานแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหารเพื่อจะให้ตำแหน่งงานเป็นสินน้ำใจ ประโยชน์ในการควบคุมนโยบายและเอกภาพในการบริหารงาน

2. ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบที่บรรจุบุคลากร โดยวิธีสอบแข่งขันในกลุ่มบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการ โดยมีหลักอยู่ 4 ประการ คือ

2.1 หลักแห่งความเสมอภาค เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้าแข่งขัน

2.2 หลักแห่งความสามารถ บรรจุบุคคลตามความรู้ความสามารถ

2.3 หลักแห่งความมั่นคง มีหลักประกันสำหรับบุคลากร

2.4 หลักแห่งความเป็นกลางทางการเมือง ทำงานเป็นอิสระโดยปราศจากการแทรกแซง

ทางการเมือง

เป้าหมายการบริหารงานบุคคล

สังคมมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่เป็นลำดับทั้งด้านความเป็นอยู่การดำรงชีวิต ความคิดตลอดจนวัฒนธรรม อารยธรรม หลุดพ้นจากความเป็นป่าเถื่อน เพื่อเข้าสู่ความเป็นสังคมมีอารยธรรม และอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีพร้อมทั้งมีสิ่งประดิษฐ์ที่อำนวยความสะดวกสบาย มีความสุขที่เราเรียนกันว่า เมือง กล่าวว่าเป็นเพราะสติปัญญาอันปราดเปรื่อง และความสามารถของ

คนที่ประดิษฐ์ค้นคว้าและคิดค้นสร้างความสำเร็จก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์แต่เบื้องหลังความสำเร็จในการพัฒนาย่อมขึ้นอยู่กับการบริหาร มีข้ออยู่ที่การงานของคนเพียงคนเดียวเท่านั้น (อุทัย หิรัญโต, 2525, หน้า1)

เสนาะ ดิยาวีร์ และคณะ (2527, หน้า 11-12) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมนั้นเกิดจากทฤษฎีทางการบริหารของบุคคลทั้งสองคน คือ แมกเกรเกอร์ กับลิเคิร์ท (McGregor and Liker) ดังนี้

1. การมองคนในแง่บวกถือว่าคนมีความแตกต่างจากเครื่องจักร
2. คนแต่ละคนย่อมมีทั้งคุณสมบัติที่ดีและไม่ดีอยู่ในตัวเองจะต้องใช้ให้ถูกกับความถนัด หรือ นำส่วนดีมาใช้ให้เป็นประโยชน์
3. การไว้วางใจโดยให้แต่ละคนควบคุมตัวเอง
4. พฤติกรรมที่มีความจริงจังต่อกัน
5. พิจารณาปัจจัยหลาย ๆ อย่างควบคู่กันไปซึ่งทำให้แต่ละคนทำงานได้ผลที่ต่างกักัน แทนที่จะพิจารณาถึงผลงานอย่างเดียวโดยไม่ดูเหตุผล

ชาญยุทธ บุญรินทร์ (2539, หน้า 15) ได้นำเสนอแนวคิดของ ฟลิปโป (Flippo, 1971) ไว้ว่า การบริหารบุคคลเป็นการบริหารที่มีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารงานทุกประเภทได้ให้แนวคิดไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารกับผูปฏิบัติงานมีเป้าหมายร่วมกัน
2. มีความร่วมมือกัน ในการที่จะหาทางพัฒนาโยบายเกี่ยวกับบุคคล
3. ฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานควรทำความเข้าใจกันให้ดีในเรื่องสิทธิหน้าที่ตลอดจนสิทธิพิเศษ
4. ควรมีความยุติธรรมและความเสมอภาคในการบริหารงานบุคคล
5. การยอมรับในความสามารถ ทำให้คนรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนการแสดง ความซาบซึ้งเมื่อเขาได้มีโอกาสเป็นผู้นำและมีความก้าวหน้า ทำให้คนมีกำลังใจในการทำงาน
6. จัดหาโอกาสหรือช่องทางที่จะสนับสนุนให้ผู้ที่มีความสามารถถึงขั้น ได้ทำหน้าที่ผู้นำ เพื่อให้เกิดความรู้สึกในความก้าวหน้าทางอาชีพ
7. การจัดระบบการติดต่อสื่อสารได้ดี ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันทุกฝ่าย
8. จัดให้มีบริการที่ดีในทุก ๆ ด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นทีพอใจจะช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า หลักการบริหารบุคคลากร เป็นการบริหารที่มีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารงานทุกประเภท จึงต้องมีการบริหารอย่างมีความเสมอภาค เท่าเทียมกัน มีความมั่นคงให้แก่บุคคลากร จัดให้บุคคลากรที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดีแล้วได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเทและรับผิดชอบงาน รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งฐานะ และเงินเดือนฝึกอบรมเขาให้มีความรู้ความสามารถ

2.2.4 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ความหมายของการวางแผนอัตรากำลัง

ทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์ (2522, หน้า 4) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคนว่าการวางแผนกำลังคน หรือการคาดคะเนความต้องการกำลังคนในอนาคตโดยวิเคราะห์ในด้านความสามารถและ

ลักษณะอื่น ๆ ของกำลังคนจะนำไปสู่การมีกำลังใจ จำนวนที่ต้องการมีคนประเภทที่เหมาะสมกับตำแหน่งและเวลาที่ต้องการ ขั้นตอนของการวางแผนกำลังคนมี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. คาดคะเนความต้องการกำลังคนในอนาคต ครอบคลุมถึงประเภทความสามารถของคนที่ต้องการโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับปริมาณงาน และโครงสร้างของหน่วยงาน
2. ประเมินประสิทธิภาพของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน และหากว่ามีข้อบกพร่องในเรื่องใด ก็จะต้องวางแผนเพื่อปรับปรุงแก้ไข เช่น อาจมีแผนการจัดฝึกอบรมหรือพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน
3. กำหนดวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการการพัฒนาบุคคล การเลื่อนตำแหน่งการสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นต้น
4. ติดตามประเมินผลว่าแผนที่กำหนดไว้นั้นมีอุปสรรคและข้อบกพร่องในทางปฏิบัติอย่างไรบ้าง และแผนดังกล่าวจะสามารถแก้ปัญหาของการใช้กำลังคน ตรงตามวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงการวางแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 30) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนควรครอบคลุมสิ่งต่อไปนี้

1. การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์การในอนาคต
2. ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงขยายหน่วยงานและองค์การ
3. ค่าใช้จ่ายปริมาณของบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเท่าที่มีอยู่ในแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
4. วางแผนสำหรับการศึกษาและการพัฒนาบุคคล เพื่อดึงดูดและหน่วงเหนี่ยวบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์การและใช้ความสามารถความชำนาญของบุคคลเหล่านั้น

เมธี ปิลาธนนานท์ (2529, หน้า 18) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกำลังคน มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. สันนิษฐานเพื่อวางแผนกำลังคน
2. ทำโครงสร้างขององค์การ และความต้องการกำลังคนในอนาคต
3. เตรียมกำลังคนที่มีอยู่
4. คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของกำลังคนในปัจจุบัน
5. ทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มกำลังคน
6. ควบคุมแผนกำลังคน

เสนาะ ดิยาวีร์ (2532, หน้า 63) กล่าวว่า “การวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการคาดคะเนความต้องการของบุคคล การเปรียบเทียบความต้องการที่จะต้องใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน กำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่จะเข้ามาในช่วงเวลาต่างๆ”

สมาน รังสิโยกุลยุทธ์ (2535, หน้า 10) กล่าวว่า “การวางแผนอัตรากำลังเป็นการคาดคะเนถึงความต้องการและกำหนดวิธีที่ได้มาซึ่งกำลังคนในหน่วยงานว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด”

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 103) ได้กล่าวถึงการวางแผนอัตรากำลังว่า “เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลสำหรับพยากรณ์ความต้องการว่ามีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีความพร้อมทุกครั้งที่ต้องการ”

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541, หน้า 613) ได้ให้ความหมายที่เกี่ยวกับ การวางแผน องค์กรกำลังว่า เป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสรรหา คนเข้ามาทำงานในองค์กร โดยอาจจะให้ความหมายได้ว่า เป็นการเตรียมคาดคะเนความต้องการ กำลังคนในองค์กรเป็นการล่วงหน้า และรวมถึงการเตรียมพัฒนากำลังคนและใช้กำลังคนที่มีอยู่ในองค์กร ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตลอดจนศึกษาวิจัยกำลังคน เพื่อวางมาตรการอันจะเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานใน องค์กรทำงานไปโดยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยทั่วไปแล้ว การวางแผนกำลังคนจะประกอบด้วยขั้นตอน สำคัญ ดังนี้ คือ

1. การศึกษาภารกิจและเป้าหมายขององค์กร (Organization mission of objectives) โดยจะต้องศึกษาภารกิจและเป้าหมายขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งต้องคำนึงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนงานโดยทั่วไปขององค์กรกับการวางแผนอัตราากำลัง
2. ศึกษาและตรวจสอบกำลังคน (Manpower study and audit) โดยพิจารณาศึกษา รายละเอียดภายในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรว่า ปัจจุบันมีการขยายเพิ่มลดกำลังคนในส่วนงานใดบ้าง
3. พิจารณาปรับปรุงอัตรากำลังคน (Manpower) โดยพิจารณาทบทวน ปรับปรุงอัตรากำลังคน ประจำส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรให้ได้สัดส่วนเพียงพอเหมาะสมกับลักษณะงานนั้น
4. การจัดสรรกำลังคน (Manpower allocation) โดยกำหนดจัดสรรจำนวนอัตรากำลังคน ลงไปในแต่ละสายงานหรือส่วนงานขององค์กรอย่างเหมาะสม
5. การวิเคราะห์งาน (Job analysis) โดยพิจารณาลักษณะของงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยละเอียด ทั้งในแง่ของตัวของงานเอง และลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะต้องมีการจัดทำ คำพรรณนาลักษณะงาน (Job description) ซึ่งประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับงาน หน้าที่และ พฤติกรรมที่ต้องการของงานใดงานหนึ่ง และมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้ที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การศึกษา หรือความรู้ความสามารถ เป็นต้น

ขั้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าว พนักงานบริหารงานบุคคลและหัวหน้างานต่าง ๆ ในองค์กร จะต้องร่วมมือกันจัดทำขึ้นเพื่อให้การวางแผนกำลังคนในองค์กรดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 122) ได้กล่าว “สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการ วางแผนด้านอัตรากำลัง โดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและพยากรณ์ความจำเป็นใน อนาคตแล้ว จึงวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา”

บรรยงค์ โตจินดา (2543, หน้า 112-114) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนผู้บริหารจะต้อง เข้าใจอย่างลึกซึ้งในการวางโครงสร้างพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่ขยายขอบเขตการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในด้านพฤติกรรมมนุษย์ออกจากการจัดการคือ ต้องพัฒนาด้านการจัดการให้เป็นหน้าที่ หลักมั่นคงก่อน เพราะถ้าทำการพัฒนาด้านการจัดการควบคู่กันไปกับด้านพฤติกรรมมนุษย์ก็จะเห็น ผลเฉพาะด้านที่การพัฒนาเท่านั้น การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการพัฒนาในการจัดการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ ปรารถนา เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่ พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้ และการคาดคะเนอย่าง ใช้ดุลพินิจ

การวางแผน (Planning) คือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic Attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา หรือ หมายถึง การช่วยตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะปฏิบัติในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ ภายใต้เงื่อนไขของเวลา และทรัพยากร การวางแผนเป็นกระบวนการแรกของการดำเนินงานในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะต้องมีการวางแผนก่อนที่จะจัดหาบุคคลเข้าทำงานในองค์การ การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้กระบวนการวางแผนบุคลากรแบ่งออกได้ 3 ขั้นตอน คือ

1. ศึกษานโยบายและแผนองค์การ การวางแผนกำลังคนจำเป็นต้องศึกษานโยบายและแผนขององค์การก่อนเพื่อให้สอดคล้องกัน ศึกษาถึงโครงสร้างองค์การและศึกษาถึงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงนโยบายของการบริหารตลอดจนสภาวะแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองด้วย

2. การวิเคราะห์คนเป็นการทำอย่างเป็นระบบเดียวกัน สภาพกำลังคนที่มีอยู่ในองค์การทำการวิเคราะห์ทั้งคนแต่ละตำแหน่งงาน โดยดูตำแหน่งงาน ขอบเขตการปฏิบัติงานคุณสมบัติของพนักงานความรู้ความสามารถ รวมทั้งคาดการณ์ความสูญเสียกำลังคนในอนาคต

3. การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน เป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคตการปรับตัวขององค์การในอนาคต อันจะเกิดแรงผลักดันภายนอกและภายในองค์การ เป็นการกำหนดความต้องการจำนวนคนที่มีคุณสมบัติที่ระบุไว้สำหรับตำแหน่งงาน และสำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคตและการคาดคะเนว่าจะมีการเกษียณอายุ การปลดออก การแต่งตั้งความต้องการกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการขององค์การต่าง ๆ ในระยะการวางแผนเปรียบเทียบความต้องการกำลังคนกับการผลิตกำลังคนการวางแผนกำลังคน มีสาระสำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 การวางแผนบุคคลเพื่อการใช้คนที่มีประสิทธิภาพ

3.2 การวางแผนบุคคลให้เกิดความพอใจในการทำงานและพัฒนาบุคลากร

3.3 การวางแผนให้เกิดความเท่าเทียมกันในด้านการจ้างงาน

กระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังบุคคล

ณัฐพันธ์ เจริญนันท ได้เสนอกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การเตรียมการ (Preparation) ต้องการรวบรวมข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดที่สำคัญต่าง ๆ และมีผลต่อการวางแผนตามลำดับต่อไปนี้ คือ ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมายของแผนงาน พิจารณาความสอดคล้องและพิจารณาความเป็นไปได้

2) การสร้างแผน (Plan Formulation) คือ กำหนดแผนการปฏิบัติอย่างชัดเจนซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ กำหนดทางเลือก เลือกทางเลือกที่เหมาะสมและกำหนดแผน การปฏิบัติงาน

3) การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation) คือ กำหนดบุคคล การจัดสรรทรัพยากร การสร้างความเข้าใจ และการควบคุม

4) การประเมินผล (Plan Evaluation) ตาม 3 ขั้นตอน คือการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่วางไว้ วิเคราะห์ปัญหาและเสนอแนวคิด

พะยอม วงศ์สารศรี (2531, หน้า 36) ได้แบ่งขั้นตอนของการวางแผนอัตรากำลังออก 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) พิจารณาเป้าหมายขององค์การ ดำเนินการศึกษาพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ แนวโน้มทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาวางแผนข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างมีความเหมาะสม

2) การพิจารณาสภาพการณ์ของบุคคลในปัจจุบัน ทำการสำรวจทั้งหมดที่มีอยู่โดยจำแนกออกตามประเภทต่าง ๆ ลักษณะของงาน แผนก อายุและวุฒิการศึกษา เป็นต้น

3) การคาดการณ์ทรัพยากรบุคคล พิจารณาถึงจำนวนและประเภทของบุคคลที่องค์การต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องการรับใหม่

4) การกำหนดแผนปฏิบัติงาน หลังจากได้มีการคาดการณ์บุคคลเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายบุคคล เช่น การสรรหาบุคคล แผนกการคัดเลือกบุคคล แผนกประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, หน้า 102) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลังไว้ 3 ประการ คือ

1) การพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Human Resource Inventory) เป็นการช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของบุคคลที่มีอยู่ว่าอยู่ในระดับใด เพียงพอกับสายงานขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรืออย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการสรรหา และพัฒนาต่อไป

2) การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Audit) เป็นการพิจารณาสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับกำลังคน เป็นการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มที่สามารถอธิบายได้ทั้งปัจจุบันและอนาคตอันเป็นผลมาจากการโอน การย้าย เป็นต้น

3) แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Plan) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะต้องทำแผนปฏิบัติการเพื่อจัดทำกำลังคนได้ตามที่ต้องการ อาจสำรวจจากทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาจากภายนอก องค์การทั่วไปมักจะดำเนินการวิเคราะห์จากกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์การก่อน แล้วจัดทำเป็นตารางทดแทน ซึ่งจะช่วยให้ทราบได้ว่าตำแหน่งใดที่ต้องการคนใหม่ กำลังคนประเภทใดที่ไม่อาจหามาได้จากภายในองค์การ ช่วยให้สามารถคาดการณ์ จัดเตรียมการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทดแทนได้

ประโยชน์ของการวางแผนอัตรากำลังบุคคล

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2535, หน้า 33) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนอัตรากำลังไว้ 4 ประการ คือ

1) ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านกำลังคนทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์การทำให้ง่ายต่อการคำนวณงบประมาณ เงินเดือน ค่าจ้าง ผลประโยชน์พิเศษตลอดจนถึงแนวทางในการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคคล

2) ทำให้เห็นภาพพจน์ในการใช้กำลังและการพัฒนาบุคคลได้อย่างชัดเจนซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงตำแหน่งหน้าที่การงานได้โดยสะดวกเหมาะสม

3) ช่วยขยายหรือปรับปรุงองค์การในอนาคตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) เป็นวิถีทางหนึ่งของการพัฒนากำลังคน และเลือกใช้ประโยชน์จากกำลังคนเพื่อให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ (2543, หน้า 10) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนนอกจากจะช่วยเตรียมทรัพยากรมนุษย์ให้แก่หน่วยงานยังได้รับประโยชน์อื่นๆ อีก ดังนี้

1. ช่วยปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากกำลังคนให้ดีขึ้น
2. ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบุคคลใหม่
3. ช่วยประสานโครงการด้านบริหารบุคคลต่างๆ เข้าด้วยกัน
4. ช่วยปรับปรุงการวางแผน การมอบหมายงาน การพัฒนาในแต่ละด้านที่หลากหลาย
5. ช่วยปรับปรุง วิเคราะห์และควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลได้ดี คล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
6. ช่วยสรรหากำลังคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมไว้ล่วงหน้า ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

7. ช่วยประสานกิจกรรมด้านบุคคล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในองค์การ การกำหนดตำแหน่ง

นพทัศน์ แนวสุข (2548, หน้า 18-19) ได้กล่าวว่าการกำหนดตำแหน่งมีวิธีการ ดำเนินการได้ ดังนี้

1. การกำหนดตำแหน่งตามตัวคนซึ่งกระทำโดยยึดหลักต่างๆ คือ
 - 1) คำนึงถึงอาวุโสรับราชการนานตำแหน่งก็ต้องสูงขึ้น
 - 2) คำนึงถึงคุณวุฒิคุณวุฒิมาก ประสบการณ์มาก
 - 3) คำนึงถึงขั้นต่อนระดับ คือ ระดับหรือขั้นเท่านั้น อัตราเงินเดือนเท่านั้น มิได้คำนึงถึงตำแหน่ง

2. การกำหนดตำแหน่งตามงานจะต้องอาศัยหลักการประเมินค่าของงาน (Job evaluation) ซึ่งมี 4 วิธีคือ

1) การประเมินค่าของงานโดยวิธีจัดลำดับงาน (Job ranking method) คือ การเอาตำแหน่งแต่ละตำแหน่งมาเทียบกันว่าใครมีความสำคัญ มีอัตราเงินเดือนสูงกว่ากัน วิธีนี้เป็นการประเมินที่ใช้สามัญสำนึกมากกว่าวิธีการวิเคราะห์ (analysis)

2) การประเมินค่าของงานโดยเปรียบเทียบองค์ประกอบของงาน (factor compare method) คือการเอาตำแหน่งเปรียบเทียบกับที่ละคู่ แล้วหาองค์ประกอบที่จะนำมาวัดข้อแตกต่าง เช่น ความรู้ความสามารถการปกครองบังคับบัญชาความรับผิดชอบสภาพการปฏิบัติงานและอื่นๆ แล้วให้คะแนนจัดลำดับว่างานใดมีความสำคัญควรได้คะแนนมากที่สุด

3) ระบบจุดหรือการให้คะแนน (position classification method) ระบบนี้เป็นการกำหนดตำแหน่งโดยหน้าที่และความรับผิดชอบของงานหรือตำแหน่งเป็นหลัก มีวิธีการดำเนินการเป็นขั้นๆ คือ

- สำรวจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ ว่ามีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร
- จัดสายงานโดยการวิเคราะห์งานในตำแหน่งต่างๆ
- จัดระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ

ปริมาณและคุณภาพของงาน

- จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เป็นการเขียนหรือการกำหนดขึ้นจากผลการวิเคราะห์โดยกำหนดรายละเอียดชื่อสายงาน ระดับตำแหน่ง ชื่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตลอดจนความรู้ความสามารถที่ต้องการในตำแหน่งนั้นๆ

4) กำหนดตำแหน่งที่มีอยู่เป็นตำแหน่งในสายงาน และระดับมาตรฐานวิธีการกำหนดตำแหน่งที่มีอยู่ให้เป็นตำแหน่งในสายงานและระดับต่างๆ

จากรุพรรณ คุณพันธ์ (2538, หน้า 12) กล่าวถึง การสรรหาว่า หมายถึง ความพยายามขององค์การในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำการคัดเลือก เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมขององค์การมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา ใดให้ความหมายว่า การสรรหาบุคลากรว่า หมายถึงการเสาะแสวงหาชักจูง และจัดการให้ได้บุคลากรที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้มาสมัครทำงานในตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การกำหนดกรอบอัตรากำลังทำให้องค์กรมีปริมาณคนทำงานที่เหมาะสม และมีคนทำงานเพียงพอไม่ขาดแคลน หรือภาระงานต่อคนโหลตมากจนเกินไป เรื่องของอัตรากำลังเป็นปัญหาสำหรับองค์กรใหญ่มากกว่าองค์กรเล็ก บางหน่วยงานเมื่อมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้เพิ่มสูงขึ้น ก็มักจะมีการเรียกขออัตรากำลังเพิ่มตามไปด้วย บางทีก็มีข้ออ้างตามมว่าทำไม่ได้ตามเป้า เพราะคนไม่พอ ถ้าอยากให้ได้เป้าก็ต้องหาคน หางบมาเพิ่มให้ด้วย จึงจะทำได้ แต่อย่างไรก็ตามยังพบว่าหลายหน่วยงานในองค์กรก็มีทั้งอัตรากำลังขาด และอัตรากำลัง

2.2.5 การบรรจุ แต่งตั้ง

ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ฉบับประมวลเล่ม) พ.ศ.2540-2550 กล่าวว่า

ข้อ 22 การบรรจุบุคลากรเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือก ตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 23 ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุทำสัญญาการปฏิบัติงานกับผู้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกตามข้อ 22 ผู้ใดปฏิบัติงานครบถ้วนตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา และผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด จึงจะได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

การทดลองปฏิบัติงาน และเงื่อนไขต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการกำหนดในสัญญาตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข้อ 24 ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยมีเหตุผลและความจำเป็นที่จะบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เสนอคณะกรรมการพิจารณา เมื่อคณะกรรมการอนุมัติให้บรรจุและได้กำหนดตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และเงินเดือนที่จะได้รับโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยแล้ว ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 25 บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้พ้นจากตำแหน่งและออกจากงานไปปฏิบัติงานพิเศษตามความประสงค์ของมหาวิทยาลัย ถ้าผู้นั้นประสงค์กลับเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและรับเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 26 บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด พ้นจากตำแหน่งและออกจากงานไปแล้ว และไม่ใช้กรณีออกจากงานเพราะกระทำผิดวินัย ถ้าสมัครเข้าทำงาน และมหาวิทยาลัยเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่องานของมหาวิทยาลัย และต้องการรับผู้นั้นกลับเข้าเป็นบุคลากร ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งจึงจะบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรผู้นั้นให้ดำรงตำแหน่งและรับเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 27 ให้อธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรทุกตำแหน่ง เว้นแต่ตำแหน่งที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540

ศิริอร จันท์หัตถ์ (2539, หน้า 112-113) กล่าวว่า การบรรจุจะเกิดขึ้นในกรณีต่าง ๆ ดังนี้

1. การบรรจุคนเข้ารับราชการ เมื่อผู้นั้นสอบแข่งขันผ่านการสอบแข่งขันได้และผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดจะได้รับการบรรจุก่อน
2. การบรรจุผู้ที่ได้รับคัดเลือก ในกรณีพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขัน เช่น นักเรียนทุนรัฐบาลตามความต้องการของส่วนราชการต่าง ๆ
3. การบรรจุผู้ทรงคุณวุฒิ
4. การบรรจุผู้ที่เป็นข้าราชการประเภทอื่น และขอโอนมาเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ
5. การบรรจุผู้ออกจากราชการไปแล้วในกรณีต่าง ๆ ให้กลับเข้ามาเข้ารับราชการใหม่

สมาน รั้งสโยกฤษฎ์ (2540, หน้า 77-78) กล่าวว่า การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรการบรรจุบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อการคัดเลือก และเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสรรหา บรรจุ หรือถึงการรับคนบุคลากรเข้ารับราชการ หรือพนักงาน การแต่งตั้ง หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการหรือพนักงานมีอำนาจหน้าที่ และรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 138) การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การเปลี่ยนสถานะของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือก โดยองค์การจะออกคำสั่งเพื่อบรรจุบุคคลดังกล่าว และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะบุคลากรขององค์การนั้น ๆ

ความสำคัญของบรรจุแต่งตั้ง

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 139) การบริหารงานบุคคลจะดำเนินไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรเป็นสำคัญ เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์การ หากองค์การได้คนดี เก่ง กล้า ร่าเริง แข็งแรง เข้ามาทำงาน ได้คนที่สมรรถนะตรงตามที่องค์การกำหนดไว้ องค์การนั้นก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายมีอนาคตที่สดใส และสามารถเติบโตและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม หากองค์การได้บุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพ หรือมีสมรรถนะไม่ตรงตามที่องค์การต้องการ องค์การนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ถึงแม้จะมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่เทียบพร้อมก็ตาม เหตุเพราะคนนั่นเองที่เป็นผู้ใช้หรือผู้บริหารทรัพยากรดังกล่าว

ดังนั้น วิธีการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างมาก เพราะหากว่าวิธีการในการสรรหาไม่ดี ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอก็ไม่สามารถดึงดูดบุคคลที่ดี เก่ง กล้า ร่าเริง แข็งแรง ตามที่องค์การต้องการให้มาสมัครงานได้ เป็นผลให้โอกาสหรือทางเลือกในการคัดเลือกคนดี คนมีความรู้ความสามารถน้อยลงตามไปด้วย และหากวิธีการคัดเลือกบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่สามารถวัดความสามารถ และวัดคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลตามที่องค์การต้องการได้

จะทำให้องค์กรต้องสิ้นเปลืองเวลาในการจัดการและสิ้นเปลืองงบประมาณในการที่จะต้องพัฒนาบุคลากรนั้น ๆ เพิ่มเติมเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ ทั้งที่องค์กรมีทางเลือกตั้งแต่กระบวนการคัดเลือก นอกจากนี้ยังสิ้นเปลืองงบประมาณในการเปิดสอบใหม่ ซึ่งในการเปิดสอบแต่ละครั้ง องค์กรต้องเสียงบประมาณในการดำเนินการเป็นจำนวนมาก หากวิธีในการสรรหาและคัดเลือกไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ก็จะทำให้องค์กรสิ้นเปลืองทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์

ดังนั้น รูปแบบของการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์และความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปสอดคล้องกับสภาวะการณ์และความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานของภาคเอกชนและภาครัฐด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบรรจุ นั้นคือการรับบุคคลหนึ่งเข้ามาทำงาน โดยต้องผ่านขั้นตอนของการสรรหาและการคัดเลือกตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ และมีตำแหน่งว่างที่จะบรรจุได้ ซึ่งเมื่อมีการบรรจุแล้วจะมีการแต่งตั้งบุคคลนั้นให้อำนาจหน้าที่และรับผิดชอบปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นด้วย ส่วนการแต่งตั้ง คือการสั่งให้บุคลากรคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ในขณะเดียวกันจะมีผลทำให้บุคลากรผู้นั้นมีสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งนั้น และจะมีสิทธิใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งระดับนั้นเพื่อการปฏิบัติงานต่างๆ ตามกฎหมาย

2.2.6 การสรรหาบุคคล

ความหมายของการสรรหาบุคคล

จุมพล ทนิมพานิช (2526, หน้า 121) กล่าวถึงการสรรหาว่า เป็นกระบวนการดึงบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครกับองค์กรเพื่อองค์กรจะได้ว่าจ้างต่อไป หากพิจารณาว่าการสรรหาอย่างถ่องแท้แล้ว จะตีความหมายได้ 2 ด้านคือ

ด้านที่ 1 การสรรหา คือ กระบวนการจัดการหาคนที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน ซึ่งเป็น 3 ขั้นตอน

1. การเสาะแสวงหาบุคคลที่ต้องการ
2. ทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด
3. บรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม

ด้านที่ 2 การสรรหา คือ การจัดการให้บุคคลสมัครเพื่อการเลือกสรร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

1. ทำให้เกิดความสนใจในตำแหน่งที่ว่างหรือมีอยู่
2. ประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งงานที่ว่าง ลักษณะงาน เงินเดือน หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับ
3. การพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติในเอกสารของผู้สมัคร

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 123-124) กล่าวถึงการสรรหาบุคคลว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ ความสามารถและมีทัศนคติที่ดี ตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานหรือการพิจารณาเสาะหาให้ได้ตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานและให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2540, หน้า 92) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร เป็นการค้นหาและชักจูงให้บุคลากรและการใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงาน เพื่อตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยใช้เอกสารแจ้งความที่ชวนสนใจ การประชาสัมพันธ์ที่เพียงพอ การทดสอบที่ทันสมัย การค้นหาบุคลากรภายนอกและบรรจุเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการทดลองการปฏิบัติงาน

พยาม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 112) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร การแสวงหาจึงเป็นศูนย์กลางของผู้สมัครงาน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นบุคลากรใหม่ต่อไป

พนัส หันหาคินทร์ (2542, หน้า 119) เสนอว่า “การสรรหา คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดความสนใจแก่ผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ แล้วมาเสนอตัวให้องค์กรได้เลือกเข้าทำงานในองค์กร”

สุนันทา เลาพันธ์ (2542, หน้า 119) ได้อธิบายความหมายของการสรรหาว่า “เป็นกระบวนการแสวงหา และจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่าง ๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครเข้ามาสมัครงานกับองค์กร โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542, หน้า 120-121) กล่าวถึงการสรรหาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการแสวงหา ชักจูง แยกแยะผู้สมัครที่มีคุณสมบัติในจำนวนที่พอเพียง เพื่อบรรจุในองค์กรตามกำลังคนที่องค์กรต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 159) กล่าวถึงการสรรหาบุคคลว่า เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนั้น เริ่มตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อได้บุคคลมาสมัครงานในองค์กร การสรรหาจึงเป็นศูนย์กลางของผู้สมัครงาน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานต่อไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 183) กล่าวถึงการสรรหาบุคคลว่าเป็นการค้นหาบุคคล ที่มีความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ในองค์กร การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์กรต้องการให้เข้ามาทำงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

दनัย เทียนพุด (2543, หน้า 21) กล่าวถึงการสรรหาบุคคลว่าเป็นการเสาะแสวงหา เพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544, หน้า 112) กล่าวถึงการสรรหาว่า คือ วิธีการต่างๆ ที่ผู้บริหารแสวงหาเพื่อคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาปฏิบัติงานในองค์กร

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2545, หน้า 88) กล่าวถึง การสรรหาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งตรงตามที่ต้องการต้องการมาจากแหล่งต่าง ๆ ที่สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร

ศุภชัย ยวาระประภาช (2548, หน้า 137) การสรรหาบุคลากร (Recruitment) หมายถึง การจัดการให้ได้บุคคลมาสมัคร เพื่อการคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง คือเริ่มตั้งแต่การก่อให้เกิดความสนใจในงานของรัฐแก่ประชาชน การประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งลักษณะงาน และข้อมูลอื่นที่ให้ความ

กระจำงเกี่ยวกับงานเพื่อประกอบการพิจารณาเข้ารับเลือก ตลอดจนการพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติในเอกสาร หลักฐาน ที่ต้องการทราบเกี่ยวกับตัวผู้สมัคร

แบร์รี่ คัชเวย์ (Barry Cushway, 1994) ได้ให้ความเห็นว่า การสรรหาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการบริหารบุคลากร ซึ่งมุ่งดึงดูดใจกลุ่มผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานจากแหล่งต่าง ๆ ให้มาสมัครงาน ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องจัดระบบการสรรหาที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากผลที่เกิดจากระบบสรรหาที่ขาดคุณภาพจะส่งผลให้มีอัตราลาออกจากงานสูง ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน และบางที่อาจไม่สามารถจะจูงใจผู้สมัครที่มีคุณสมบัติดีจากแหล่งภายนอกเข้ามาทำงานกับองค์กรได้ (สุนันทา เลาพันธ์ 2542, หน้า 118)

กระบวนการในการสรรหาบุคคล

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537, หน้า 81) กล่าวว่า “กระบวนการสรรหาเป็นการวิเคราะห์งานและการกระทำประมาณกำลังคน เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดคุณลักษณะของคน ประเภทคนที่เหมาะสมในการบรรจุทำให้สามารถประมาณการหรือวางแผนความต้องการกำลังคนในประมาณที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้สรุปขั้นตอนของกระบวนการสรรหาบุคคล ไว้ดังนี้

1. การกำหนดลักษณะงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เข้าใจชัดเจนถึงลักษณะของงาน เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะบุคคลตามคุณสมบัติที่ต้องการ
2. การพิจารณาการวางแผน การสรรหา เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการที่จะใช้สรรหาว่าควรจะได้หาจากผู้ใดและวิธีการใด เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่เหมาะสม
3. กำหนดรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดการจูงใจให้บุคคลมาสมัครงาน เช่น กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งในแง่ของคุณลักษณะบุคคล วัตถุประสงค์ ผลตอบแทนและรางวัล
4. การดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้

อำนาจ แสงสว่าง กล่าวว่า “กระบวนการคัดเลือกบุคคลขึ้นอยู่กับความรู้จักตัดสินใจดีเกี่ยวข้องกับผู้สมัครเข้าทำงาน แต่จัดว่าเป็นเรื่องของความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับอาชีพ กระบวนการคัดเลือกบุคคลใหม่เข้าทำงานมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ การรับสมัคร การตรวจหลักฐานการรับสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบบุคคลที่อ้างอิงและประวัติผู้สมัครงาน การตรวจร่างกายและการประกาศผลการคัดเลือก”

มันดี และ โนอี (Mondy & Noe, p. 175) กล่าวว่า “กระบวนการในการสรรหาบุคคลต้องอาศัยขั้นตอนที่เริ่มตั้งแต่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เพื่อบ่งบอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาหาความจำเป็นในการสรรหาบุคคล (Employee Requisition) และรายละเอียดงาน (Job Description) ประกอบด้วยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทางเลือกในการสรรหา คือ วิธีการสรรหาแหล่งภายในและภายนอก ตลอดจนบุคคลที่สรรหาได้

หลักการสรรหาบุคคล

ได้มีนักวิชาการ กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

สมคิด บางโม (2542, หน้า 163) กล่าวถึง หลักการสรรหาบุคคล คือ หาคณดีมีความสามารถที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้ โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค การสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานต้องมีมาตรฐาน เช่น สอบตำแหน่งเดียวกันควรจะยากง่ายเท่า ๆ กัน เป็นต้น

อาภัสสรีย์ ไชยคุนา (2542, หน้า 50) กล่าวถึงหลักการเลือกสรรบุคคลที่สำคัญ มีดังนี้

1. กำหนดงานที่จะต้องปฏิบัติในตำแหน่งนั้น ๆ ให้ชัดเจน
2. กำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ให้ชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วงานขององค์การแต่ละงานและแต่ละตำแหน่ง มีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะทำให้การเลือกสรรบุคลากรมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน
3. การเลือกสรรบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด ซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศ ความถนัด และความเหมาะสมกับสภาพของงาน
4. การเลือกสรรบุคคลนั้นจะต้องมีการทดสอบ หรือ มีมาตรการวัดความรู้ ความสามารถที่มีประสิทธิภาพ เชื่อได้และเป็นธรรม
5. การคัดเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงานประกอบด้วย
อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีร์ เลิศกาญจนวัตติ (2548, หน้า 87) กล่าวถึง หลักการสรรหาบุคคลไว้ ดังนี้

1. การสรรหาบุคคล มิใช่เป็นการดำเนินการให้มีคนมาสมัครเข้าทำงานมาก ๆ เท่านั้นแต่ต้องให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถสูงด้วย คือ ต้องสรรหาบุคคลโดยเน้นคุณภาพ
2. การเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันหรือเป็นทางการทั่วไป โดยผู้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติสามารถสมัครเข้าทำงานได้
3. การยึดถือความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ โดยใช้หลักการสรรหาบุคคลตามหลักคุณวุฒิ โดยมีการแข่งขัน ซึ่งมีการทดสอบมากมายหลายวิธี เช่น สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์

ความสำคัญของการคัดเลือกบุคคล

อานวย แสงสว่าง กล่าวว่า “การคัดเลือกบุคคลมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะว่าจะต้องมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมประจำอยู่ในองค์การเพื่อจะได้ปฏิบัติงานตามสายงาน ซึ่งมีเหตุผลสำคัญ 6 ประการ” คือ

- ประการที่ 1 นโยบายในการคัดเลือกบุคคลขององค์การ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ เจตคติ วุฒิภาวะ มนุษยสัมพันธ์และสุขภาพอนามัย
- ประการที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลอยู่เสมอ
- ประการที่ 3 ใช้การพิจารณาถ่วงถ่วงการคัดเลือกบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
- ประการที่ 4 การคัดเลือกบุคคลได้ดีเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อองค์การ
- ประการที่ 5 การคัดเลือกบุคคลต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงาน
- ประการที่ 6 คณะกรรมการคัดเลือกบุคคลนั้น จะต้องเป็นทีมงานที่มีทั้งความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคคลมาแล้วเป็นอย่างดี

พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 128) กล่าวว่า “การคัดเลือกบุคคลจะทำให้ผู้บริหารมีความรู้มากขึ้นเรียนรู้จุดอ่อน ข้อจำกัด เทคนิคการคัดเลือกต่างๆ เรียนรู้ลักษณะของกฎหมายที่ได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีความซับซ้อนในแง่ของกฎและระเบียบต่างๆ ที่กำหนดใน

กฎหมายเพราะการคัดเลือกเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและมีความยากลำบาก ดังนั้นการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กร และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย”

ประเภทของการสรรหาบุคลากร

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 180) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานจากแหล่งการสรรหาที่มี 2 แหล่ง คือ

1. การสรรหาจากหน่วยงานภายใน เป็นวิธีการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานในหน่วยงานก่อน โดยใช้วิธีการโยกย้าย สับเปลี่ยนจากแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกแล้วแต่ความเหมาะสม ซึ่งมีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

1.1 ผลดี คือ ในด้านขวัญและกำลังใจของพนักงานที่หน่วยงานให้การสนับสนุนมีโอกาสก้าวหน้าได้เลื่อนตำแหน่ง โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายในการโฆษณา

1.2 ผลเสีย คือ อาจได้พนักงานเฉพาะกลุ่มที่ขาดประสบการณ์ในงานที่ได้เลื่อนตำแหน่ง และขาดแคลนคนในระดับอื่นด้วย

2. การสรรหาจากหน่วยงานภายนอก เป็นความพยายามที่จะให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครสอบแข่งขัน โดยมีขั้นตอนการรับสมัคร ตรวจสอบรับสมัคร และสอบคัดเลือกจากหน่วยงาน ซึ่งมีผลดีและผลเสีย ดังนี้

2.1 ผลดี คือ ทำให้ได้คนจากสถานที่ต่างกัน มีประสบการณ์และความรู้แตกต่างกัน ทำให้องค์กรก้าวหน้า ได้ความคิดใหม่ การขาดแคลนคนในระดับอื่นก็ไม่เกิดขึ้น

2.2 ผลเสีย คือ เสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการเตรียมเอกสาร และฝึกพนักงานใหม่ รวมทั้งเป็นการตัดโอกาสความก้าวหน้าของพนักงานในหน่วยงานที่คาดหวังตำแหน่งนั้น ทำให้เสียขวัญและกำลังใจ

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2546, หน้า 92) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรสามารถพิจารณาได้จาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากภายในองค์กรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง หรือตำแหน่งที่เปิดใหม่ โดยการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะมีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

ข้อดี 1) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ ตามความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ ตามงานที่ถนัด นอกจากนี้จะสร้างความพอใจในงานแล้ว ยังมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในอนาคตอีกด้วย

2) ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรขององค์กร

ข้อเสีย 1) ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินโอกาสการแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆทางธุรกิจ

2) ไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากร เนื่องจากความจำกัดของจำนวนสมาชิกในองค์กร ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมได้

3) ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรขึ้นภายในองค์กร เมื่อองค์กรมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงเป็นการยากที่จะสรรหาบุคลากรจากภายในมาปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้

2. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร องค์กรจะทำการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมจากภายนอกองค์กรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง โดยการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรจะมีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

ข้อดี 1) สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์ โอกาส การแก้ปัญหา และการพัฒนา วัตกรรมทางธุรกิจ เนื่องจากรับบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ จากภายนอก ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรที่มีอยู่เดิม

2) สร้างโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่งานเนื่องจากสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับงานได้

3) แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์กรทั้งในด้านของจำนวนและคุณสมบัติ

ข้อเสีย 1) สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมการขององค์กร เนื่องจากต้องมีการศึกษา วางแผน และพยายามเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการโดยการผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น การโฆษณา การประกาศรับสมัคร ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่าย เวลา และแรงงาน

2) มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร โดยเฉพาะตำแหน่งบริหารเนื่องจากเป็นการไม่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอยู่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือพิจารณาความดีความชอบตามความเหมาะสม

3. ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากบุคลากรใหม่และบุคลากรเดิม อาจมีความขัดแย้งทางความคิด บุคลิกภาพ ทักษะ ปัญหาในการประสานงานส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 147) โดยทั่วไปการสรรหาบุคลากรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การสรรหาจากภายใน และการสรรหาจากภายนอก

1) การสรรหาจากภายใน (recruitment from inside) การสรรหาบุคลากรประเภทนี้ หมายถึง เมื่อมีตำแหน่งว่างลงแทนที่จะประกาศรับสมัครจากภายนอก ก็ประกาศรับสมัครจากบุคคลที่ทำงานอยู่แล้วดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อเลื่อนขั้นขึ้นมา ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงลักษณะดังกล่าวแล้วจะเห็นได้ว่าการสรรหาภายในนี้ ควรจะเรียกว่าการเลื่อนขั้น (Promotion) มากกว่า เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงฐานะของบุคลากรในองค์กรเดิม

การสรรหาบุคลากรจากภายในนี้ อาจจะมีลักษณะของการสรรหาอยู่บ้างในกรณีที่มีบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรอยู่แล้ว แต่ไม่ได้เป็นบุคลากรประจำ คือ เป็นเพียงลูกจ้างชั่วคราว เมื่อมีการเปิดสอบทั่วไปก็ให้โอกาสลูกจ้างชั่วคราวได้สอบแข่งขันพร้อมกับบุคคลที่สรรหามาจากภายนอก ถ้าลูกจ้างชั่วคราวได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานก็จะอยู่ในฐานะเช่นเดียวกับบุคคลที่ได้มาจากการสรรหาจากภายนอก คือ ไม่ได้รับการเลื่อนขั้น หรือเปลี่ยนฐานะให้สูงขึ้นแต่อย่างใด

2) การสรรหาจากภายนอก (recruitment from outside) การสรรหาบุคลากรประเภทนี้ หมายถึง การสรรหาบุคลากรจากภายนอกโดยพยายามชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครเพื่อสอบแข่งขันเข้าดำรงตำแหน่งตามความต้องการขององค์กร การสรรหาบุคลากรประเภทนี้เป็นที่รู้จักและเข้าใจกันทั่วไป และเป็นวิธีการสรรหาที่มีวิธีการ ขั้นตอนต่าง ๆ นับตั้งแต่การแสวงหา

แหล่งกำลังคน การประกาศรับสมัคร จนกระทั่งการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบแข่งขัน ซึ่งเป็น การสรรหาที่มีกระบวนการและขั้นตอนค่อนข้างมาก

สรุปได้ว่า การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหาและจงใจให้ผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคล ได้มาสมัครงานในองค์กร

2.2.7 การพัฒนาบุคลากร

แนวคิดและทฤษฎีของการพัฒนาบุคลากร

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท และ กมล อุดลพันธ์ (2527, หน้า 2) กล่าวว่า ิว่าการพัฒนางาน บุคคลมีความหมายที่กว้างและครอบคลุม เพราะอาจรวมถึงวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคล มีความเจริญเติบโตทั้งทางสมองและจิตใจ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แนวทางต่าง ๆ ที่ ใช้ในการพัฒนาบุคคลในองค์กรจึงมีหลายแนวทางและเรียกชื่อต่างๆกันออกไป เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาการจัดการ (Management Development) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

เมธี ปิลาณานนท์ (2529, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารการบุคคล หมายถึง ความเพียร พยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุกๆตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา และ ขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืน และสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคคลทั้งความต้องการขององค์กรหรือสถาบัน

กิติมา ปรีดีติลล (2532, หน้า 37) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญ อย่างหนึ่งของการบริหารบุคคล เพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไปบรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิชาการต่าง ๆ เจริญขึ้น รวมทั้ง เทคนิควิธีทำงานได้เปลี่ยนไป จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และตำแหน่งหน้าที่ที่กระทำอยู่ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพให้แก่องค์กรมากขึ้น

พยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 193) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพ มากขึ้นในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดี ต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

สมาน รังสิโยภฤกษ์ (2535, หน้า 4) กล่าวว่า ิว่าการพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการ เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่ง ขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนา บุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการ ทำงานและเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่อง

สุรพล ด้วยตั้งใจ และคณะ (2007, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งในบรรดาปัจจัยการบริหาร 4 ประการ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management)

เนื่องจากคนเป็นปัจจัยเดียว ในปัจจัยบริหารทั้ง 4 ประการ ที่มีชีวิตจิตใจ มีสมองที่จะเป็นผู้สร้างสรรค์ และเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ ให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และคนเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาได้ทุกเรื่อง ดังนั้น คนหรือบุคลากรในองค์การจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการพัฒนาบุคคล

กิติมา ปรีดีติติก (2529, หน้า 118) กล่าวถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

เมธี ปิลัมสันธนานนท์ (2529, หน้า 78) ได้เสนอกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การบรรยาย
2. การประชุม
3. การสัมมนา
4. การอภิปราย
5. การจัดฝึกอบรม

6. การทบทวนเวียนตำแหน่ง การระดมความคิด การแสดงบทสนมมุติ การจัดทำคะแนนศึกษาการเล่นเกมส์ การฝึกอบรม การสาธิต การฝึกหัดแก้ปัญหา

นอกจากนี้บุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ระบบหน่วยงานต้องการย่อมหาได้ยากหรือมีน้อย ดังนั้นบุคลากรที่รับการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานจึงมีคุณสมบัติแตกต่างไปบ้างน้อยบ้างเมื่อเทียบกับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการการพัฒนาบุคลากรจึงถือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของทุกระบบหน่วยงาน เพราะจะเป็นกระบวนการเบื้องต้นในการช่วยแก้ปัญหาบุคลากร

สุธี สุขอิสุมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภฤกษ์ (2533, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับงานบุคลากรที่ต่อเนื่องจากการประเมิน จุดมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อช่วยให้บุคลากรปรับปรุงตนเองที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์การ การพัฒนาบุคลากร ได้มีการกระทำอันมากมายในหลายรูปแบบและมีการตีความไปในหลาย ๆ ลักษณะ เช่น การฝึกอบรมประจำการ การประชุมสัมมนา การฝึกปฏิบัติ การศึกษาอบรมระยะสั้น และการศึกษาต่อเพื่อรับวุฒิสูงขึ้น ฯลฯ

พะยอม วงศ์สารศรี (2537, หน้า 167) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า “เป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ”

ศิริอร ชันธหัสส์ (2539, หน้า 117-118) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมี 2 ประการ คือ

1. การฝึกอบรมเพื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ ๆ หรือบางครั้งเรียกว่าการปฐมนิเทศซึ่งได้แก่การแนะนำผู้เข้ามาทำงานใหม่ให้รู้จักทีมงาน บุคคล สถานที่ กฎ ข้อบังคับ ธรรมเนียมประเพณี และสิ่งแวดล้อมในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมทำงานใหม่ได้ทราบถึงเป้าหมายที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะกับผู้ร่วมงานอื่น

2. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น และเกิดประโยชน์อย่างดีในระหว่างการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและนี้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาควรที่จะถือเป็นหน้าที่สำคัญ การฝึกอบรมนี้ เรียกว่า มัชฌิมนิเทศ ซึ่งมีหลักปฏิบัติอยู่ 4 ขั้นตอนดังนี้

2.1 พิจารณาว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือข้าราชการมีความต้องการฝึกอบรมด้านใด ทั้งนี้เพื่อให้การฝึกอบรมได้ความรู้ การฝึกอบรมจะได้ประโยชน์อย่างแท้จริง

2.2 พิจารณาว่าควรจะทำหลักสูตร เนื้อหา ตลอดจนการทำรายการฝึกอบรมอย่างไร เพื่อให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่เข้าฝึกอบรมได้ความรู้

2.3 การดำเนินการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรมควรจะมีวิธีให้ผู้เข้าอบรมเกิดความสนใจ ตั้งใจ และเรียนรู้ได้รวดเร็วที่สุด ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยได้ดีที่สุดอย่างหนึ่ง ได้แก่ การสอดแทรกศึกษา

2.4 การติดตามผล เพื่อให้ทราบว่า การฝึกอบรมได้ผลดีอย่างไรเมื่อผู้เข้ารับการอบรมได้กลับไปปฏิบัติแล้ว การติดตามผลเป็นเรื่องสำคัญในการฝึกอบรม ซึ่งจะขาดเสียมิได้เพราะจะทำให้เราทราบว่า การฝึกอบรมที่ผ่านมาแล้วนั้น ยังมีข้อบกพร่องอย่างไรและเจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการฝึกอบรมด้านใดเคย เพื่อจะได้ดำเนินการและปรับปรุงการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2540, หน้า 51) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานดีขึ้น อีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2540, หน้า 531) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติงานไปในทางที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 80) ได้กล่าวว่า “การพัฒนาบุคคล คือ การฝึกฝนกับการให้การศึกษาซึ่งการฝึกฝนเป็นการเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน ส่วนการให้ศึกษานั้นเน้นที่การพยายามจะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ การพัฒนาจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่”

दनัย เทียนพุด (2543, หน้า 21) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมที่จะให้พนักงาน มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติและประสบการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 174) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีสมรรถนะสูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดีอันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ

ฮาร์บิสัน และไมเยอร์ (Harbison and Myers. 1964, pp. 2-3, อ้างถึงใน สำราญ หงส์กลาง, 2547, หน้า 38) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรคือกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และความสามารถ (capacity) ของบุคคลในองค์การ

กระบวนการในการพัฒนาบุคคล

เมธี ปิลาธนานันท์ (2539, หน้า 109) กล่าวถึงการพัฒนาบุคคลว่ามี 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทขององค์การในการพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจน

ขั้นที่ 2 จัดตั้งคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ

ขั้นที่ 3 กำหนดความต้องการต่างๆ ในการพัฒนาเฉพาะหน่วยงาน แผนก และบุคคล

ขั้นที่ 4 เตรียมแผนพัฒนาบุคคลทั้งหมดไว้ในฝ่ายบริหารส่วนกลาง

ขั้นที่ 5 การดำเนินการพัฒนาบุคคล

ขั้นที่ 6 การประเมินผลการพัฒนาบุคคล

พหุส หันนาคินทร์ ได้เสนอกระบวนการในการพัฒนาบุคคล ไว้ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตและทิศทาง เพื่อจะได้พัฒนาให้ตรงกับความต้องการและจุดมุ่งหมาย โดยพัฒนาบุคคลทุกระดับและทุกฝ่ายในองค์การให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์
2. วางแผนพัฒนาบุคคลตามนโยบายขององค์การ โดยกำหนดว่าจัดทำเพื่ออะไรจะจัดอย่างไร จะจัดที่ไหน มีขอบเขตแค่ไหน มีขั้นตอนอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ งบประมาณเท่าไร และมีการประเมินอย่างไร
3. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล โดยมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วม
4. ประเมินผลการพัฒนาบุคคล ซึ่งมีการประเมิน 2 ประการ คือ ประเมินวิธีการดำเนินการ และประเมินผลหลังการดำเนินการ

หลักการพัฒนาบุคลากร

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึง หลักการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

กรกฎ สิงห์โกวินท์ (2537, หน้า 226) ได้กล่าวสนับสนุนสำหรับนำไปพิจารณาถึงมูลเหตุที่ต้องมีกระบวนการในการพัฒนาบุคคล ดังนี้

1. ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่องค์การนำมาใช้ปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้

2. ความสลับซับซ้อนของระบบงานและโครงสร้างของหน่วยงาน สืบเนื่องจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีและการขยายขอบเขตในการปฏิบัติงาน ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานโครงสร้างและหน่วยงานที่มีความยุ่งยากมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้

3. หน้าที่และภารกิจของหน่วยงาน ภาครัฐบาลถือเป็นหน่วยงานที่มีได้หวังผลกำไรเหนือภาคเอกชน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลภายหลังการเลือกให้เข้าปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเป็นประการแรก ส่วนองค์กรเอกชนเป็นองค์กรที่มุ่งหวังผลกำไร มีการพัฒนาบุคคลหนักกว่าและรวดเร็วตลอดเวลา เพราะมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจเดียวกัน พร้อมกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี องค์กรจะต้องหิวตากร้างและมีความฉับไวในการตัดสินใจในการนำสิ่งใหม่ ๆ เข้าสู่องค์กร ฉะนั้นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชนจะต้องพร้อมเสมอที่จะเป็นผู้รับการพัฒนาตลอดเวลา

4. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ โยกย้าย สับเปลี่ยนหรือเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้ผู้ที่รับตำแหน่งใหม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี

दनिय เทียนพุด (2540, หน้า 51-52) กล่าวถึง หลักการพัฒนาบุคลากร ว่าต้องวิเคราะห์ หน่วยงาน หรือองค์การ ว่าต้องการพัฒนาคนไปในทิศทางใด ต้องสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกาภิวัตน์

เมธี ปิลันธนาพันธ์ (2541, หน้า 107-108) กล่าวถึง หลักการพัฒนาบุคลากรว่า

1. เป็นกิจกรรมที่เริ่มต้นตั้งแต่การบรรจุเข้าทำงาน จนกระทั่งลาออกหรือปลดเกษียณ และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิภาพของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกของคณะบุคคลในองค์การ ประสิทธิภาพของบุคลากรจะเพิ่มขึ้น ถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

3. ระบบงานจะต้องให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาประสิทธิภาพอย่างกว้างขวางเพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

4. การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจะ使人มีความสามารถ และตั้งใจที่จะเสียสละตนให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน อันจะเป็นการจูงใจให้บุคลากรได้ทราบว่าการพัฒนาเป็นทางที่ก่อให้เกิดความพอใจ

5. ระบบของการศึกษาในอนาคตจะต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โดยมุ่งที่จะสร้างให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และอุทิศงานให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

6. ระบบของหน่วยงาน จะต้องมีการวางแผนกำลังคน เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรที่สรรหาใหม่

7. โปรแกรมการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นหน่วย กลุ่มหรือปัจเจกบุคคล จะต้องเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นหน่วยงานจึงควรจะทบทวนบทบาทของแต่ละหน่วยงาน

สมคิด บางโม (2542, หน้า 170-171) กล่าวถึง การพัฒนาบุคคลเป็นกรรมวิธีที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปในทางที่ดีให้มีกำลังใจ รักงาน และมีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

คาสเตเตอร์ (Casterter, 1992, pp. 224-243) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการดำเนินงานตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรองค์การหรือหน่วยงานจะดำเนินการพัฒนาบุคลากร จำเป็นจะต้องศึกษาและพิจารณาว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในองค์การหรือในหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญได้แบ่งความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ประการ

1. ความจำเป็นที่ปรากฏชัดแจ้ง มีลักษณะเป็นปัญหาข้อขัดข้องและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานอย่างชัดแจ้งในปัจจุบัน

2. ความจำเป็นที่คาดว่าจะมีในอนาคต เช่น เมื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในหน่วยงาน

3. ความจำเป็นที่จะต้องอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรและหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนพัฒนาบุคลากรการวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสำคัญยิ่ง ความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารงานขึ้นอยู่กับ การวางแผน การวางแผนพัฒนาบุคลากรควรสอดคล้องกับแผนงานอื่นๆที่เกี่ยวกับกำลังคนด้วย การวางแผนพัฒนาบุคลากร สามารถทำได้ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนชั้น ซึ่งหมายถึงจุดมุ่งหมายของการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจน ขณะเดียวกันสามารถแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นด้วย

2. รวบรวมข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

3. การดำเนินการวางแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรพิจารณาคำถามต่อไปนี้ คือ จะต้องทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะให้ใครทำ (Who) จะทำที่ไหน (Where) และจะทำเมื่อไร (When)

4. การเสนอขออนุมัติดำเนินการตามแผนจากผู้มีอำนาจ

ขั้นตอนที่ 3 ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรการดำเนินการเลือกกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จะได้ประโยชน์มากขึ้น เมื่อกิจกรรมนั้นจัดได้ตามความต้องการของบุคลากร โดยทั่วไปแล้วความต้องการในการพัฒนา หรือข้อบกพร่องของบุคลากรในการทำงาน จะมีอยู่ 3 ประเด็น คือ

1. ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2. ความรู้ทั่วไป หมายถึง ความรู้ในสาขาอื่นๆ ที่นอกเหนือจากความรู้ในสายอาชีพของตน แต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบ เพื่อช่วยให้การทำงานดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. พฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมทั้งภายในและภายนอกของบุคลากรในองค์การพฤติกรรมที่สำคัญ เช่น ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ มีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องและมีความเชื่อถือในสิ่งที่ขัดกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะผลจากการประเมินที่เป็นระบบ จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ขั้นตอนต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในการประเมินการพัฒนาบุคลากรพอสรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร ว่าได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2. ทำให้ทราบข้อดี ข้อบกพร่อง ความเหมาะสม รวมไปถึงปัญหา อุปสรรคต่างๆ ของการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3. ทำให้ทราบถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่า คุณค่าหรือประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารในการพิจารณาว่าควรดำเนินการหรือตัดทอนงบประมาณ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากร

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 177) ทบทวนหน่วยงานภาครัฐที่สามารถสรรหา และคัดเลือกคนที่มีสมรรถนะที่ต้องการได้แล้ว เหตุใดจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากร ประเด็นนี้ โอเกลน สตาลท์ ปราชญ์ ด้านการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ชี้ให้เห็นถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดฝึกอบรมบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

1) คนถูกสรรหา และคัดเลือกเข้ามาทำงานโดยคำนึงถึงลักษณะงานที่กว้างมากกว่าที่จะคัดเลือกเข้ามาเพื่อทำงานเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง งานบางงานกระจายอยู่ในส่วนต่าง ๆ ทั่วหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องสร้างความคุ้นเคยกับงานของหน่วยงานบางแห่ง หรือบางแผนก ทำให้ต้องมีการปฐมนิเทศ และฝึกอบรม

2) โครงการของหน่วยงานของรัฐมักไม่อยู่นิ่ง แต่มักเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และแนวทางที่เร็วที่สุดที่จะปรับบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นคือ การจัดฝึกอบรมอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรทั้งหลายของหน่วยงาน

3) อาชีพจำนวนมากเป็นอาชีพที่จำกัดเฉพาะในงานภาครัฐ (ตำรวจ พนักงานดับเพลิง ผู้ประเมินภาษี ผู้ตรวจสอบอาหาร พนักงานไปรษณีย์ วิศวกรสุขาภิบาล นักสังคมสงเคราะห์ ฯลฯ) ดังนั้นทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับงาน หรืออาชีพนั้นจึงไม่มีการสอนในสถานศึกษาทั่วไป ทำให้ต้องมีการฝึกอบรม

4) สาขาอาชีพต่าง ๆ มักพัฒนาเปลี่ยนไป แพทย์ วิศวกร นักบัญชี หรือแม้กระทั่งนักตรวจบัญชี ยังมีการปรับเปลี่ยนไป การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บรรดาผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายสามารถพัฒนาตนเองให้ทันกับวิทยาการที่เปลี่ยนไป และช่วยให้ไม่จำกัดตัวเองอยู่ในแวดวงแคบ ๆ

5) การพัฒนาทักษะของบุคลากรที่มีอยู่ให้สามารถทำงานได้ เป็นวิธีการที่เหมาะสมกว่าการหวังพึ่งการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่มีทักษะที่จำเป็น

6) การฝึกอบรมผ่านวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่การบรรยาย การอ่านหนังสือที่น่าสนใจ การสัมมนา การประชุมทางวิชาการ การดูภาพยนตร์ หรือวิธีการฝึกอบรมอื่น ๆ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวในงานได้มากกว่าการปล่อยให้บุคลากรเรียนรู้จากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง

7) การสร้างความเป็นปึกแผ่นและการประสานงานในหน่วยงานจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรเข้าใจเป้าหมาย และภาระหน้าที่ของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่จะสร้างความมั่นใจ ความนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กร

8) การฝึกอบรมมักทำให้องค์การต่าง ๆ แตกต่างกันในมิติต่าง ๆ ของคุณภาพบุคลากร ดังเช่นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน และระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งความรู้เรื่องงาน มารยาทในการทำงาน และทัศนคติต่อสาธารณะ ผลประโยชน์ในการทำงาน ทักษะ และความเร็วในการปฏิบัติงาน

9) การฝึกอบรมต้องทำอย่างระมัดระวัง การวางแผนเตรียมการ และคิดอย่างรอบคอบ มิฉะนั้นอาจนำมาซึ่งความสูญเสียมากกว่าประสิทธิภาพ ความยุ่งเหยิงมากกว่าความเป็นระเบียบ

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548, หน้า 182) โดยทั่วไปแล้ว การพัฒนาบุคลากรมีแนวทางหลักในการดำเนินการ 3 แนวทางคือ

1) การให้การศึกษา/เรียนรู้ (education/learning) เป็นการเตรียมการสำหรับชีวิต การให้การศึกษาเกี่ยวข้องกับการปลูกฝังคุณค่า และทัศนคติ การเติมความรู้ การใช้วิจารณ์ญาณ ความเข้าใจ

และปัญญา การให้การศึกษามักทำผ่านการศึกษาในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และสถาบันทางรัฐประศาสนศาสตร์ต่าง ๆ

2) การฝึกอบรม (training) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ในแง่มุมมององค์กรแล้ว การฝึกอบรมมักเป็นกิจกรรมที่มุ่งสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติหรือหัวหน้างาน

3) การพัฒนาบุคลากร (employee development) เป็นกระบวนการของการที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงจากวุฒิภาวะขั้นหนึ่งไปสู่วุฒิภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิ จากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับดี และพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยม การพัฒนามุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรคือ กระบวนการที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.8 การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล(Welfare and Faring Benefit)

ความหมายของการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

การจัดสวัสดิการเป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานส่วนหนึ่ง ผู้บริหารที่ดีต้องคำนึงถึงสภาพความเป็นอยู่ ความเดือดร้อน และความต้องการความช่วยเหลือบางประการของบุคคล การจัดสวัสดิการเบื้องต้นที่ต้องคำนึงถึงก่อนเรื่องอื่นคือ สนองความต้องการในเรื่องที่คนส่วนใหญ่เดือดร้อนมากที่สุดในหน่วยงานเสียก่อน อาจแบ่งแยกสวัสดิการออกได้ 5 ประเภท ดังนี้

1. สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เช่น การจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร ค่าเช่าบ้าน เงินทุนกู้ยืม การจัดร้านสหกรณ์ การจำหน่ายสินค้าราคาถูก จัดรถรับส่ง เป็นต้น
2. สวัสดิการด้านการศึกษา เช่น ให้อุปการะการศึกษา หรือทุนฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่างประเทศ เป็นต้น
3. สวัสดิการด้านการสังคมสงเคราะห์ เช่น จัดกองทุนช่วยเหลือคนงานในคราวเดือดร้อน ช่วยค่ารักษาพยาบาล จัดสถานพยาบาลให้ เป็นต้น
4. สวัสดิการด้านนันทนาการ เช่น จัดทัศนจรในประเทศหรือต่างประเทศจัดสโมสร สนามกีฬา เป็นต้น
5. สวัสดิการด้านการสร้างความมั่นคง เช่น บำเหน็จบำนาญ ประกันชีวิต สมาคมฌาปนกิจศพ โครงการจัดหาที่อยู่อาศัย เป็นต้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2538, หน้า 63) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Benefit and Service) เป็นสิ่งทีบุคคลจะได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน ที่อาจเป็นตัวเงินหรือไม่ได้เป็นตัวเงินแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด คือ

1. ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตรค่าอาหารทำการนอกเวลา เงินช่วยเหลือบุตร บำเหน็จบำนาญ ฯลฯ สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่เป็นเงิน ได้แก่ ค่าเช่าบ้าน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร ค่าสอนพิเศษ เป็นต้น
2. ปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ สิทธิในการลา เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นต้น

ศุภชาญ อรัญสุวรรณ (2542, หน้า 16) สรุปว่า สวัสดิการ คือผลประโยชน์หรือบริการที่สถานประกอบการจัดให้นอกเหนือจากเงินจากเงินเดือน เพื่อให้พนักงานสะดวกสบาย อีกทั้งช่วยแบ่งเบาภาระต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการช่วยลดความกังวลใจของพนักงาน

ปรียาพร วงคอนุตรโรจน์ (2544, หน้า 240.) ได้เสนอว่า “การจัดสวัสดิการ คือ การจัดประโยชน์เกื้อกูลเพื่อให้เป็นที่พอใจของทุกคนในองค์กรและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้นดังที่พูดกันว่า Equal Work Equal Pay”

ยุพพร พรเพชรรัตน์ (2544, หน้า 20) สวัสดิการ หมายถึง การอยู่ดี กินดี (Social Well-being) ของทุกคนไม่เฉพาะผู้ยากไร้หรือคนบางอาชีพเท่านั้น คนทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองในความต้องการขั้นพื้นฐานอันเป็นสิทธิที่ทุกคนจะต้องได้รับ

บรรณการ อมรพรสิน (2545, หน้า 16) ได้สรุปว่า สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์และประโยชน์เกื้อกูลที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการให้กำลังใจและบำรุงขวัญบุคลากรให้ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความพอใจในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ และมีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต ตลอดจนมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสวัสดิการอาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินก็ได้

อุดมศักดิ์ เลิศไกร (2546, หน้า 5) กล่าวว่า สวัสดิการ คือ ประโยชน์หรือบริการที่ลูกจ้างได้รับเพิ่มจากค่าจ้าง เพื่อความสะดวกสบายของลูกจ้างเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

คุนทซ์ (Kootz, 1973, p. 174) กล่าวว่า สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรเป็นการสร้างขวัญกำลังใจหรือบริการพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสม มีความสะดวกสบาย การให้รางวัลให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการบริการสินค้าราคาประหยัดและการช่วยเหลือทางด้านอื่นๆ

โบเลนเดอร์ (Bohlander 1992, pp. 380-381) สรุปได้ว่า สวัสดิการ หมายถึง รูปแบบการจ่ายผลตอบแทนในการทำงานทางอ้อมแก่พนักงานโดยที่นายจ้างมีความคาดหวังถึงการเพิ่มผลผลิตและความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรและรูปแบบสวัสดิการที่ดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน

เค แอสวาธปา (K Aswathappa, 2005, pp. 319-320) ได้ให้ความหมายสวัสดิการ คือ ประโยชน์และบริการที่ลูกจ้างได้รับ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการให้ค่าตอบแทนซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและผลของการปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นการตอบแทนทางอ้อม

หลักการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

ชลินทร์ อมรธรรม (2535, หน้า 14-15) ได้ให้หลักการไว้ ดังนี้

1. ให้โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน การจัดสวัสดิการจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ในการให้ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลได้ทราบอย่างถูกต้อง หลักเกณฑ์ควรกำหนดให้เป็นที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทั่วกัน

2. ให้โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย การให้สวัสดิการที่มีกฎหมายกำหนดไว้อยู่แล้วจะต้องพิจารณาให้ดีกว่ากำหนดไว้อย่างไรและอย่างน้อยก็เป็นไปตามนั้น ส่วนสวัสดิการที่ไม่มีกฎหมายกำหนด

ไว้ก็จะให้ได้โดยเสรี ความไม่ขัดต่อกฎหมายอาจรวมไปถึงความไม่ขัดต่อกฎหมายอาจรวมไปถึงความไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี การให้สวัสดิการพึงเป็นการปฏิบัติที่สังคมยอมรับได้

3. ให้โดยทั่วถึงกัน สวัสดิการจะต้องพยายามให้อย่างทั่วถึงกันเท่าที่ขอบเขตและลักษณะของสวัสดิการจะกำหนดไปได้

4. ให้โดยเท่าเทียมกันสวัสดิการยังต้องให้โดยเท่าเทียมกันด้วย มิใช่คนหนึ่งได้มากกว่าคนหนึ่งได้น้อย ให้โดยขาดการวินิจฉัยที่ถูกต้องก็ย่อมจะไม่ได้ ความเท่าเทียมกันเป็นหลักสำคัญเพราะเป็นการแสดงถึงความเป็นธรรมในการให้ ความเท่าเทียมกันถ้าถืออย่างเคร่งครัด การให้สวัสดิการจะมีความศักดิ์สิทธิ์ขึ้น

5. ให้โดยนายจ้างฝ่ายเดียว การให้สวัสดิการ คือการให้โดยแท้ มิใช่เป็นการแลกเปลี่ยนกันหรือมิใช่เป็นการให้ซึ่งต้องมีเงื่อนไขตั้งไว้ว่า อีกฝ่ายหนึ่งจะต้องให้อย่างไรเสียก่อนลักษณะที่เป็นการให้จึงต้องคงไว้เพื่อเป็นการให้ที่สมบูรณ์ การให้จะต้องมีหลักเกณฑ์ แต่มิได้หมายความว่า การได้รับสวัสดิการนั้นจะต้องมีการให้กันก่อน

6. ให้อย่างต่อเนื่อง สวัสดิการเมื่อให้แล้วก็คงจะหยุดยั้งกันไม่ได้ จะต้องมีความต่อเนื่องสืบต่อกันไป การให้สวัสดิการที่มีความต่อเนื่องแสดงถึงนโยบายและการปฏิบัติของนายจ้างที่คงเส้นคงวาไม่แปรผันไปตามเวลา ลูกจ้างจะรู้สึกว่ามีความแน่นอนในการได้รับประโยชน์อันควรได้จากนายจ้าง

7. ให้โดยไม่เปรียบเทียบกับผลงาน หลักการให้สวัสดิการ คือ การให้โดยไม่เปรียบเทียบกับตัวผลของงาน ถ้าให้โดยคำนึงถึงก่อนว่างานดีจึงให้สวัสดิการ งานไม่ดีจึงไม่ให้อย่างไม่ได้ การทำงานไม่ใช่เหตุของการให้สวัสดิการ แต่การทำงานเป็นผลของการทำสวัสดิการ

8. ให้เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ การให้สวัสดิการจะต้องมีอะไรกำหนดขึ้นเป็นเหตุเพื่อหวังผลที่จะให้เกิดหรือที่เรียกว่า วัตถุประสงค์ การให้สวัสดิการในแต่ละเรื่องจึงมีวัตถุประสงค์อยู่ในตัวเมื่อให้แล้วก็ต้องคำนึงว่าก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์นั้นหรือไม่เป็นสิ่งสำคัญของสวัสดิการ

9. ให้เกิดผลดีแก่งาน ผลสุดท้ายของการให้สวัสดิการที่ต้องการอย่างยิ่งคือ การทำงานที่ดีขึ้นของคนงานทั่วไป สวัสดิการใดที่เกิดผลดีต่องาน คือ คนรักงานมากขึ้น มีความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น มีความเสียสละส่วนตัวเพื่อสร้างผลงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น สวัสดิการนั้นก็ถือได้ว่าได้ผลคุ้มค่าที่สุด

ในหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะมีการจัดสวัสดิการแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงบประมาณและความพร้อมของแต่ละองค์การ แต่อย่างไร สวัสดิการที่จะจัดให้มีมากขึ้นนั้นควรจะสนองตอบต่อความต้องการของพนักงานรวมทั้งในการให้สวัสดิการดังกล่าวต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมและทั่วถึงกัน

ประทีน ไกรสรโกวิทย์ (2541, หน้า 37) สรุปหลักการจัดสวัสดิการไว้ ดังนี้

1. การจัดสวัสดิการใด ๆ ก็ตามควรให้ทุกคนได้รับโดยเสมอภาคกันมากที่สุด

2. การจัดสวัสดิการควรควรได้พิจารณาถึงประโยชน์ที่ทั้งหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานจะได้รับว่าตรงตามความมุ่งหมายหรือไม่

3. การจัดสวัสดิการที่ตีนั้นต้องเป็นการที่มีแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดกำลังใจมีความคิดที่ดีจะทำงานให้เกิดผลแก่ตนเองและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

4. การจัดสวัสดิการนั้นต้องคำนึงถึงว่าจะตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานมากเพียงใดหรือไม่

5. การจัดสวัสดิการต้องคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ คือ ลงทุนน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเวลาน้อยที่สุด แต่ได้ผลประโยชน์มากที่สุดทั้งคุณภาพและปริมาณ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, หน้า 360) ได้เสนอหลักการไว้ ดังนี้

1. ควรตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคคล
2. ควรเป็นกิจกรรมที่มุ่งถึงการให้ประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่าการให้แต่ละบุคคล
3. ควรพิจารณาจากฐานขอบเขตที่กว้างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ระบบการจ่ายจะกระทำไปในความหมายของการให้ในขอบเขตเพียงเพราะเนื่องจากความกรุณา หากแต่ควรจะต้องจัดขึ้นในความหมายของความรับผิดชอบและมีการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่พึ่งมีต่อกันตามความเป็นจริง

5. การให้นั้นควรคำนึงถึงความเหมาะสมในแง่ต่าง ๆ

ปรียาพร วงคอนุตรโรจน (2544, หน้า 240-241) ได้เสนอหลักการจัดสวัสดิการว่าเป็นการจัดผลประโยชน์แก่กุลเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กรมี 6 ประการ คือ

1. จัดอย่างเป็นธรรม คือ ทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์แก่กุลอย่างทั่วกัน
2. จัดอย่างสมดุล คือ การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์แก่กุลใช้อย่างมีเหตุผล
3. จัดในปริมาณที่พอเหมาะ หมายถึง เป็นการจ่ายที่ไม่มากเกินไปและเป็นส่วนที่หน่วยงานสามารถจัดได้
4. จัดอย่างมั่นคง หมายถึง จ่ายอย่างสม่ำเสมอให้บุคคลมีความมั่นคงในรายได้
5. จัดได้อย่างจงใจ หมายถึง จัดสวัสดิการและประโยชน์แก่กุลให้เป็นเครื่องจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การจ่ายต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย หมายถึง ฝ่ายบริหารยินดีจ่ายให้บุคคล บุคคลก็มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่าย โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายได้รับ

วัตถุประสงค์การจัดสวัสดิการ

วิฑูรย์ สิมะโชคตี (2536, หน้า 109) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการ คือ

1. เพื่อเพิ่มผลผลิต
2. สร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี
3. สวัสดิการต่าง ๆ ควรสนองวัตถุประสงค์ได้
4. การใช้สวัสดิการจงใจและรักษาพนักงานที่ดีไว้

ยุพาพร พรเพชรรัตน์ (2544, หน้า 21) สรุปวัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการโดยเน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความมั่นคงปลอดภัย ความผาสุกสะดวกสบายของคนทำงาน 5 ประการ คือ

1. เพื่อก่อให้เกิดหรือเพิ่มพูนขวัญในการทำงาน ขวัญในการทำงานนี้เองจะมีผลให้คนทำงานผูกพันอยู่กับงานและผลกระทบบถึงผลงานแต่ละบุคคลด้วย ในหน่วยงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจขวนขวายการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นย่อมมีประสิทธิภาพดีกว่าหน่วยงานที่ผู้ทำงานไม่มีขวัญหรือเสียขวัญ
2. เพื่อก่อให้เกิดความภักดีและทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ซึ่งมีผลมาจากการที่คนทำงานรักหน่วยงาน ซึ่งให้ความอบอุ่นและมั่นคงแก่ตน การที่คนทำงานมีความภักดีและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การจะทำให้ให้อัตราการย้ายเข้าย้ายออกหน่วยงานและขาดงานน้อยลง
3. เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายเช่นนี้อาจมองเห็นได้ไม่ชัดเจนเพราะไม่ใช่เป็นผลโดยตรงจากการที่คนทำงานได้รับสวัสดิการ แต่เป็นผลซึ่งสืบเนื่องจากการที่

ลูกจ้างมีขวัญในการทำงาน มีความจงรักภักดี และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรอีกทีหนึ่งเป็นความสามัคคีในระหว่างผู้ทำงาน

4. เพื่อให้คนทำงานคลายกังวลเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว เช่น ความเจ็บไข้ได้ป่วยของตนเอง และบุคคลในครอบครัว และปัญหาเรื่องที่อยู่อาศัย เป็นต้น แม้สวัสดิการจะไม่มีผลโดยตรงต่อผลงานก็ตามแต่การที่คนงาน ต้องวิตกกังวลด้วยปัญหาส่วนตัวอยู่เป็นประจำย่อมจะทำให้ปริมาณและคุณภาพงานลดลง

5. เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของคนทำงาน ซึ่งจะเป็นผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในที่สุด สวัสดิการหลายอย่างโดยเฉพาะอย่างยิ่งสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาเล่าเรียน การพัฒนาบุคคลบริการ เพื่อสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของคนทำงานจะทำให้คนทำงานมีสมรรถภาพที่ดีทางตรงและทางอ้อม

วัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการนั้น อุดมศักดิ์ เลิศไกร (2546, หน้า 5-6) สรุปไว้ ดังนี้

1. เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. การจัดสวัสดิการที่ดีนั้นจะเป็นสาเหตุจูงใจให้คนอยากเข้าทำงานในหน่วยงานนั้น ๆ
3. การจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
4. การจัดสวัสดิการที่ดีนั้นจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะเพิ่มผลผลิตให้แก่หน่วยงาน
5. เมื่อผู้ปฏิบัติได้รับสวัสดิการที่ดี มีความสบายใจในการทำงาน ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. การจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นจะช่วยป้องกันปัญหาการขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับผู้ปฏิบัติงานได้ในบางโอกาส ทั้งยังเป็นเครื่องช่วยส่งเสริมสัมพันธ์อันดีระหว่างกันอีกด้วย
7. เพื่อลดความไม่พอใจและการอุทธรณ์ร้องทุกข์ต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน
8. การให้สวัสดิการที่ดีทำให้ผู้ปฏิบัติงานหมกความกังวลใจต่าง ๆ ไม่ต้องมีความห่วงกังวลในความเจ็บป่วยหรือในทางเศรษฐกิจของตนเพราะได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานได้เต็มที่
9. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตได้เต็มที่
10. การมีขวัญกำลังใจดีเนื่องจากได้รับสวัสดิการที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงานได้
11. การได้รับสวัสดิการที่ดี เช่น ในเรื่องการให้ลาพักผ่อน การจัดการให้มีเสียงดนตรี ในขณะที่ทำงานนั้นช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน
12. การได้รับสวัสดิการที่ดีทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดี มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยให้เกิดความสามัคคี
13. การได้รับสวัสดิการที่ดีสามารถช่วยส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้เพราะเมื่อทุกคนมีสุขภาพกายดี ปราศจากความกังวลใจต่าง ๆ ก็ทำให้มีสุขภาพจิตดีตามไปด้วย

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลนั้นเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคคลากรและเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลากรมีกำลังใจในการทำงาน เป็นความมั่นคงอีกด้านหนึ่งที่มีผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, หน้า 82) ได้เสนอการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานดังนี้

1. มีสวัสดิการที่ดีและเหมาะสม
2. มีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เป็นประชาธิปไตยในระบบสากล
3. มีการบริหารงานที่ดี (ผู้บริหารดี)
4. ระบบการเงินดี
5. มีอุปกรณ์เครื่องมือ และเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมมูล
6. มีการให้รางวัลและการทำโทษอย่างมีเหตุผล
7. ส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำและต่อเนื่อง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 141) ได้เสนอวิธีการสร้างขวัญและเพิ่มกำลังใจแก่พนักงานสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ โดยการตอบแทนในรูปของวัตถุและยังได้ในแง่จิตใจด้วยคือ พนักงานจะรู้สึกถึงความสำคัญที่หน่วยงานนั้นปฏิบัติต่อตนเองอย่างมีน้ำใจ ให้โอกาสในการแสดงความสามารถให้ค่าตอบแทนเป็นรางวัล
2. การจัดแหล่งสนทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ ทำความรู้จัก สร้างความคุ้นเคยสนิทสนมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม
3. การพบผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่าง ๆ ควรหาผู้เชี่ยวชาญให้เขาได้มาเยี่ยมเยียนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ ต้องมีการจัดรายการอภิปรายกลุ่ม เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมช่วยให้ความก้าวหน้าของพนักงาน
4. การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาปัญหาต่าง ๆ แก่พนักงาน และฝ่ายบริหาร โดยเฉพาอย่างยิ่งปัญหาทางจิตวิทยาการบริหารงานบุคลากร
5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงานใช้วิธีการพัฒนาความสัมพันธ์ สามารถนำมาใช้ทั้งรายบุคคล และกลุ่มปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของพนักงานและฝ่ายบริหาร

ประโยชน์ของการจัดสวัสดิการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 302) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดสวัสดิการไว้ 2 ประการคือ

1. ประโยชน์ที่มีต่อบุคคล คือ บุคคลมีขวัญและกำลังใจดีขึ้นมีการอยู่ดีกินดีมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเพราะมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจความไม่พอใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลง มีความเข้าใจถึงนโยบายและความมุ่งหมายของหน่วยงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงานดีขึ้น
 2. ประโยชน์ที่มีต่อหน่วยงาน คือ หน่วยงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ได้ประโยชน์จากบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิบัติงานมีการประสานงานมากขึ้น ปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานลดลง บุคคลกับหน่วยงานมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีโอกาสได้ชี้แจงอธิบายถึงนโยบายและหลักการของหน่วยงาน และสามารถลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการสรรหา คัดเลือก บรรจุและฝึกอบรม
- จันทร์เพ็ญ รัตนมาลี (2540, หน้า 13-14) ได้กล่าวไว้ ดังนี้
- ประโยชน์ต่อพนักงาน
1. ช่วยให้พนักงานเข้าใจนโยบายและจุดประสงค์ขององค์การมากขึ้น

2. ช่วยให้ฝ่ายองค์กรและพนักงานมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันในการร่วมมือกันทำงาน
3. ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น
4. ช่วยในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน
5. ช่วยให้พนักงานมีความมั่นคงในการทำงานและทำให้มีรายได้สูงขึ้น
6. ช่วยให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในความก้าวหน้าทางหน้าที่การงานของตน
7. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้รับการดูแลและมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
8. ช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพของพนักงานให้สูงขึ้น
9. ช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมของตนเองมากขึ้น
10. ช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงสิทธิในสวัสดิการที่ตนจะได้รับจากที่องค์กรกำหนด

1. สามารถทำให้การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานได้สัมฤทธิ์ผลมากขึ้น
2. ช่วยลดต้นทุนการจ้างงานและการฝึกอบรม
3. เป็นการช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร
4. ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความภาคภูมิใจและอยู่กับองค์กรนานที่สุด
5. ช่วยลดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ ให้น้อยลง
6. ช่วยให้มีความเข้าใจระหว่างกันไปในทางเสริมสร้างการร่วมมือจากพนักงาน
7. ช่วยในการลดคนลาออกจากงานและการหยุดงานของพนักงาน
8. ช่วยเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
9. ช่วยลดอิทธิพลขององค์กรลูกจ้างและการแทรกแซงของรัฐ
10. เป็นการประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กร

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการจัดสวัสดิการ คือ มีประโยชน์ต่อบุคคล กล่าวคือทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ เต็มใจ มั่นใจในการทำงาน เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร ตลอดจนถึงเป็นการช่วยสร้างความสามัคคีและมีความสุขกับการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรต่อไป

2.3 หลักของการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4

ทาน

จกหลวงธรรม พิธิฐ์พันธุ์ (2550, หน้า 2) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ต้องเพิ่มงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ก่อนข้างจำกัดเมื่อจัดสรรงบประมาณที่ได้มาเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านใดแล้วจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายอย่างเข้มงวดเพื่อไม่ให้งบประมาณบานปลาย งบประมาณที่มีอย่างจำกัดส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถทำได้อย่างหลากหลายและทั่วถึง นอกนั้นต้องให้การสนับสนุนจากผู้บริหาร ขณะนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะให้ความสำคัญกับบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์) มากกว่าสายปฏิบัติงาน จึงค่อนข้างจะเน้นและให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสายวิชาการมากกว่า

สุดาศิริ วศวงค์ (2552, หน้า 19) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า สวัสดิการ คือการบริการและประโยชน์พิเศษต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำซึ่งองค์กรจะจัดให้ตามความต้องการของข้าราชการหรือลูกจ้างเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง

เป็นสิ่งที่นายจ้างจัดให้ซึ่งตามปกติจะไม่เกี่ยวกับค่าของงานที่ทำให้นายจ้างโดยตรง การที่ลูกจ้างได้รับสวัสดิการก็เพราะถือว่าลูกจ้างคือสมาชิกขององค์กร เป็นผลตอบแทนรูปแบบหนึ่งที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้างเพื่อความสะดอกสบายหรือเพื่อกินที่อยู่ดีของลูกจ้าง หรือเป็นเรื่องที่นายจ้างจัดให้เพื่อความสะดอกและเพื่อเป็นการบำรุงขวัญให้กำลังใจแก่ลูกจ้างจนเกิดเป็นพันธสัญญาว่าเป็นส่วนหนึ่งของสภาพการจ้างงานสิ่งที่จูงใจที่รักษางานให้ทำงานกับองค์กรต่อไปเช่นเดียวกับความเห็นของ

บรยรงค์ โจดจินดา (2553, หน้า 54) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารงานบุคลากรนั้นควรยึดหลักเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพงาน มีการแจ้งข่าวคราวความเป็นไปต่างๆในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนายจ้างและลูกจ้าง การทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นกันเองกับบุคลากร การจ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ต้องถือว่าบุคลากรมีความสามารถด้วยกันทุกคน ดังนั้นต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนเช่นเดียวกันกับ

ปิยวจา

ดร.แก้วเวียง นานาผล (2550, หน้า ก) ได้ให้แนวคิดว่า นักบริหารหลายท่านคงคุ้นเคยกับคำว่า “นโยบาย” หรือคำว่า “การวางแผน” เพราะใช้นโยบายมากมายและผ่านประสบการณ์มาวางแผนมา มากเช่นเดียวกัน แต่ท่านสงสัยหรือไม่ว่า เหตุใดการนำผลนโยบายไปสู่การปฏิบัติจึงแตกต่างกันและเมื่อประเมินนโยบายแล้ว จึงได้ผลลัพธ์แตกต่างกัน ผู้เขียนจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้ข้อสรุปเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายและการวางแผน โดยเฉพาะทางการศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักบริหารสถานศึกษาทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เหมือนกับกระบวนการบริหารบุคลากรที่

ธัญญา ผลอนันต์ (2556, หน้า 18) ได้ให้แนวคิดว่า ในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอุทธรณ์ร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัย ตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ เช่นเดียวกับนโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่ว่า

นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2554 ซึ่งได้กำหนดไว้ใน “นโยบาย สังคมและคุณภาพชีวิต”

- 1) เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย
- 2) สร้างโอกาสทางการศึกษา กระจายโอกาสทางการศึกษาในสังคมไทย
- 3) ปฏิรูปครูยกฐานะให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง
- 4) จัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งใน

เชิงปริมาณและคุณภาพ

- 5) เร่งพัฒนาการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ
- 6) สนับสนุนการวิจัยพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ
- 7) เพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนทั้ง 7 ข้อนี้

เป็นนโยบายของรัฐบาลที่ได้แถลงหลังจากได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นายกรัฐมนตรี ตามประกาศพระบรมราชโองการ ลงวันที่ 5 สิงหาคม พุทธศักราช 2554

อรรถจริยา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2542, หน้า 49) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ผู้บริหารจำเป็นอย่างไรที่จะต้องช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรหน่วยงาน จะต้องได้รับการบำรุงรักษา และช่วยเหลือเสมอไม่ว่าจะเป็นด้านกิจกรรมสำคัญอาจจะกระทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม การบริหารงานบุคคลนี้จำเป็นอย่างไรที่จะต้องปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดถึงญาติพี่น้องของผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้น ผู้บริหารควรจัดให้มีการบริการด้านสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

พระราชบัญญัติการฉกฉวยทรัพย์สิน (2545, หน้า 1) พ.ศ. 2545 หมวด 5 ได้กล่าวไว้ใน การฉกฉวยทรัพย์สินของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจและองค์การวิชาชีพซึ่งเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐ มาตรา 40 ให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กำหนดระเบียบการขึ้น การดำเนินกิจการ การควบคุม และการยกเลิกกิจการฉกฉวยทรัพย์สินของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์การวิชาชีพซึ่งเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐขึ้นไว้ ระเบียบนี้เมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีแล้วให้ใช้บังคับได้ เมื่อการฉกฉวยทรัพย์สินของหน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจและองค์การวิชาชีพซึ่งเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐได้ขึ้นทะเบียนตามระเบียบที่กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์กำหนดในวรรคหนึ่งแล้ว ให้ถือว่าการฉกฉวยทรัพย์สินดังกล่าวเป็นงานอันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจและองค์การวิชาชีพซึ่งเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับของรัฐนั้น

สมานัตตดา

สุกิจ จุลละนันท์ (2532, หน้า 19) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารบุคลากรที่มีวิวัฒนาการมาจนถึงปัจจุบันนี้ก็เพราะผู้บริหารรู้จักวางตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดหลักการบริหารบุคคลใหม่ที่สำคัญไว้ 12 อย่าง คือ 1) หลักแห่งความเสมอภาค 2) หลักแห่งความสามารถ 3) หลักแห่งความมั่นคง 4) หลักความเป็นกลางในการแสดงออกทางการเมือง 5) หลักแห่งการพัฒนา 6) หลักแห่งความเหมาะสม 7) หลักความยุติธรรม 8) หลักสวัสดิการ 9) หลักเสริมสร้าง 10) หลักมนุษยสัมพันธ์ 11) หลักประสิทธิภาพ 12) หลักการศึกษาวิจัย ทั้งหลายเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นพื้นฐานของผู้บริหารปฏิบัติกันมาช้านาน คล้ายกับบทความของ

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ องค์ปฐมเสนาบดี กระทรวงมหาดไทย (2554) ทรงตรัสไว้ว่า “ข้าราชการมิใช่อภิสิทธิ์ชน หากแต่ต้องบำเพ็ญตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม” ให้เป็นอนุสติเตือนใจถึงคุณค่าแห่งความเป็นข้าราชการในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยเป็นหลักเกียรติศักดิ์ที่ยั่งยืนแก่สถาบันข้าราชการสืบไป การที่ผู้บริหารมีคุณธรรมนั้น จะเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจรักตัวเองมีความมั่นคง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพราะเกิดจากแรงจูงใจของผู้บริหารที่วางตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตนจนเกินไป อยู่ในฐานะอันสมควร เป็นผู้มีความเคารพนับถืออยู่ตลอดเวลาเป็นที่ของคนทั้งหลาย

อัญชลี โพธิ์ทอง รศ.ดร. และ รศ.ดร.สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้ให้แนวคิดที่ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำควรหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้ลายความไว้นั้นเชื่อใจ และใช้ความเป็นผู้นำทางจริยธรรมโดยมุ่งเน้นตามข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) พัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญา การจัดการศึกษาที่ดี 2) เป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมอย่างแท้จริง 3) การแบ่งแยกควรอยู่ในภาวะที่ควรถูกตำหนิการแบ่งแยกเกิดขึ้นในรูปแบบที่ละเอียดอ่อน

- 4) การสอนที่ดีเป็นหน้าที่ 5) ผู้บริหารคือผู้สร้างชุมชน 6) รักษาคุณภาพของสิทธิของกลุ่ม 7) ปฏิบัติในประเด็นที่ถูกต้องแต่อาจไม่ถูกใจคนส่วนใหญ่ 8) การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานที่ถูกต้องเป็นธรรม 9) สร้างความกล้าทางจริยธรรม 10) สื่อให้เห็นว่าสิ่งที่พูดกับสิ่งที่ทำบูรณาการเข้ามาในหน้าที่ของตนเอง

2.4 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา

บริบทของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

เพื่อให้ทราบถึงประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานต่อการทำความเข้าใจผู้วิจัยขอเสนอความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ดังนี้ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาของพระสงฆ์แห่งแรกของประเทศไทย ในรูปแบบมหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา เป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกที่เริ่มประยุกต์หลักพระพุทธศาสนาให้เข้ากับสังคมสมัยใหม่ โดยมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์หนึ่งใน 2 แห่งของประเทศไทย และได้ปฏิบัติภารกิจด้านการผลิตบัณฑิต งานวิจัย งานบริการวิชาการ แก่ชุมชน และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยช่วงการก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พุทธศักราช 2436 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ตั้งวิทยาลัยขึ้นในบริเวณวัดบวรนิเวศวิหาร พระราชทานนามว่า “มหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์เพื่อเป็นที่ศึกษาเล่าเรียนของพระภิกษุสามเณรทรงอุทิศพระราชทรัพย์บำรุงประจำปีและก่อสร้างสถานศึกษาวิทยาลัยแห่งนี้ขึ้น ครั้งเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม พุทธศักราช 2439 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จมาเปิดมหามกุฏราชวิทยาลัยพระองค์ทรงรับมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ และพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์บำรุงประจำปีอาศัยพระราชประสงค์ดังกล่าวสมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงตั้งวัดอุปถัมภ์เพื่อดำเนินกิจการของมหามกุฏราชวิทยาลัย ขึ้น 3 ประการคือ

1. เพื่อเป็นสถานศึกษาของพระภิกษุสามเณร
2. เพื่อเป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและของต่างประเทศ
3. เพื่อเป็นสถานที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา

เมื่อกิจการของมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้เปิดดำเนินการแล้วปรากฏว่าพระวัดอุปถัมภ์เหล่านั้นได้รับผลเป็นที่น่าพอใจตลอดมาเพื่อจะให้พระวัดอุปถัมภ์เหล่านั้นได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2488 สมเด็จพระสังฆราชเจ้ากรมหลวงวชิรญาณวงศ์ในฐานะที่ทรงเป็นนายกรัฐมนตรีมหามกุฏราชวิทยาลัย พร้อมด้วยพระเถระนุเถระจึงได้ทรงประกาศตั้งสถาบันการศึกษาชั้นสูงในรูปมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาขึ้นโดยอาศัยนามว่า “สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย” โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อให้เป็นสถานศึกษาพระปริยัติธรรม
2. เพื่อให้เป็นสถานศึกษาวิทยาการอันเป็นของชาติภูมิและต่างประเทศ
3. เพื่อให้เป็นสถานเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในและนอกประเทศ
4. เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ประชาชน

5. เพื่อให้ภิกษุสามเณรมีความรู้และความสามารถในการค้นคว้าได้ตอบหรืออภิปรายธรรมได้อย่างกว้างขวางแก่ชาวไทยและชาวต่างประเทศ

6. เพื่อให้ภิกษุสามเณรได้เป็นกำลังสำคัญในการจรจรโงงพระพุทธรศาสนาและเป็นศาสนทายาทที่เหมาะสมแก่กาลสมัย

7. เพื่อความเจริญก้าวหน้าและคงอยู่ตลอดกาลนานของพระพุทธรศาสนาทั้งนี้ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการคณะหนึ่งเรียกว่ากรรมการสภาการศึกษาหมามกุฏราชวิทยาลัยสถาบันการศึกษาแห่งนี้ได้เริ่มเปิดให้การอบรมศึกษาแก่ภิกษุสามเณรตั้งแต่วันที่ 16 กันยายน 2489

ในปีพุทธศักราช 2489 สมเด็จพระสังฆราชเจ้ากรมหลวงวชิรญาณวงศ์ทรงประกาศใช้ระเบียบและหลักสูตรปริญญาศาสตรบัณฑิตไว้4ปีและได้เปิดเรียนระดับอุดมศึกษาเป็นรุ่นแรกตั้งแต่นั้นมาสภาการศึกษาก็ได้ผลิตบัณฑิตจนถึงปัจจุบันสถานภาพของสภาการศึกษาหมามกุฏราชวิทยาลัยยังคงผลิตบัณฑิตที่ไม่มีการรับรองวิทยฐานะจนกระทั่งปีพุทธศักราช 2527 สภานิติบัญญัติแห่งชาติจึงได้ตราพระราชบัญญัติกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จการศึกษาเป็น “ปริญญาศาสตรบัณฑิต” วันที่ 1 ตุลาคม 2540 จึงได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยหมามกุฏราชวิทยาลัยประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกาเล่มที่ 114 ตอนที่ 51ก โดยมีเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติความว่า “เนื่องจากในปัจจุบันสภาการศึกษาหมามกุฏราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ซึ่งได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นสถาบันการศึกษาวิชาการพระพุทธรศาสนาสำหรับพระภิกษุสามเณรมีขอบเขตในการให้การศึกษอย่างจำกัดและยังไม่มียะเทียบการบริหารงานที่ชัดเจนและเหมาะสมทำให้ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาและผลิตบุคลากรทางศาสนาของประเทศสมควรขยายขอบเขตการให้การศึกษ ของสถาบันการศึกษาดังกล่าวให้กว้างขวางยิ่งขึ้นและจัดการบริหารงานให้ชัดเจนและเหมาะสมโดยจัดตั้งสถาบันการศึกษาดังกล่าวขึ้นเป็นมหาวิทยาลัย” การดำเนินการเพื่อตราพระราชบัญญัติเพื่อรับรองสถานภาพความเป็นนิติบุคคลของหมามกุฏราชวิทยาลัยนั้นได้ริเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 ในสมัยรัฐบาลของจอมพล ป. พิบูลสงครามโดยรัฐบาลได้ร่างพระราชบัญญัติขึ้นเพื่อเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎรแต่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเสียก่อน

มหาวิทยาลัยหมามกุฏราชวิทยาลัย ได้บริหารจัดการศึกษามาโดยลำดับ ซึ่งมหาวิทยาลัยหมามกุฏราชวิทยาลัย มีภารกิจที่สำคัญ คือ ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ดี มีความประพฤติดี ดำรงชีพในสังคมด้วยพรหมวิหารธรรม เป็นแหล่งความรู้และผู้เชี่ยวชาญวิชาการทางพระพุทธรศาสนาที่สามารถชี้นำสังคมและยุติข้อขัดแย้งทางพุทธรศาสนาได้ เป็นสถาบันที่มีระบบบริหารและจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล มหาวิทยาลัยหมามกุฏราชวิทยาลัย นับตั้งแต่เปิดหลักสูตรปริญญาตรี จนกระทั่งขณะนี้มียุ่สำเร็จการศึกษาจำนวนมาก ทั้งนักศึกษาที่เป็นบรรพชิตและคฤหัสถ์ มีจำนวนไม่น้อยที่เป็นนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญทางพระพุทธรศาสนา หรือเป็นกำลังสำคัญในการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนและได้ใช้หลักคำสอนที่เรียนมาไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญของพระพุทธรศาสนาในประเทศไทยต่อไป

ปรัชญามหาวิทยาลัย (Philosophy)

“ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธรศาสนา” (Academic Excellence based on Buddhism)

ปณิธาน (Aspiration)

มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาพัฒนากระบวนการดำรงชีวิตในสังคมด้วยศีลธรรมซื่อสัตย์และแก้ปัญหาสังคมด้วยหลักพุทธธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

วิสัยทัศน์ (Vision Statements)

1. เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ
2. เป็นสถาบันการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนที่ผลิตบัณฑิตตามแนวพระพุทธศาสนาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถมีศีลธรรมในการดำรงชีวิตแบบพุทธ
3. เป็นศูนย์กลางแห่งภูมิปัญญาตามแนวพระพุทธศาสนาของโลกที่สามารถชี้นำและยุติความขัดแย้งในสังคมโดยใช้หลักพุทธธรรม
4. เป็นสถาบันที่เน้นทำวิจัยพัฒนาตามกรอบแห่งศีลธรรมส่งเสริมงานวิจัยเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาสังคมและคณะสงฆ์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

พันธกิจ (Mission Statements)

1. ผลิตบัณฑิตทางด้านพระพุทธศาสนาให้มีคุณสมบัติตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยและกระจายโอกาสให้พระภิกษุสามเณรคฤหัสถ์และผู้สนใจมีโอกาสศึกษามากขึ้น
2. ให้บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคมชุมชนและท้องถิ่นโดยเฉพาะวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อมุ่งเน้นการเผยแผ่พุทธธรรมการแก้ปัญหาสังคมการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดสันติสุขการชี้นำสังคมในทางสร้างสรรค์และการยุติข้อขัดแย้งด้วยหลักวิชาการพระพุทธศาสนา
3. วิจัยและพัฒนางานวิชาการเชิงลึกด้านพระพุทธศาสนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและเผยแผ่องค์ความรู้ในระบบเครือข่ายการเรียนรู้ที่ทันสมัย
4. รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลด้านศาสนาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งค้นคว้าทำนุบำรุงรักษาภูมิปัญญาไทยและท้องถิ่นรวมทั้งสร้างชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อให้ภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม

วัตถุประสงค์หลัก (Objectives)

1. ผลิตบัณฑิตพระภิกษุสามเณรให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อจรรโลงพระพุทธศาสนาในระดับชาติและนานาชาติ
2. ผลิตบัณฑิตคฤหัสถ์ทุกคนให้เป็นคนดี คือ คิดดีพูดดีและทำดีตามแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา
3. บริการวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนาแก่สังคมให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นประจักษ์ชัดเจนต่อสังคมไทยและสังคมโลก
4. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำเพื่อสร้างสังคมไทยให้มีความเข้มแข็งทางสังคมศาสตร์และมีคุณภาพทั้งด้านความรู้และความประพฤติ

5. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำเพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาการเรียนรู้และเป็นศูนย์กลางทางวิชาการพระพุทธศาสนาเถรวาท

6. ผลิตบัณฑิตเป็นผู้นำเพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งสมานฉันท์ความเอื้ออาทรต่อกันและความสามัคคีโดยใช้หลักสาราณียธรรมและพรหมวิหารธรรม

7. สร้างระบบการบริหารองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีลักษณะของความเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางพระพุทธศาสนาและมีมาตรฐานระดับสากล

นโยบาย (Policies)

1. ผลิตบัณฑิตทางด้านวิชาการพระพุทธศาสนาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานทั้งด้านความรู้ ความประพฤติมีสาราณียธรรมและพรหมวิหารธรรม

2. บริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนอย่างกว้างขวางและเป็นศูนย์กลางแห่งการแสวงหาความรู้วิชาการพระพุทธศาสนา

3. แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ รวมทั้งด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาสังคมและด้านศิลปวัฒนธรรม

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติสร้างภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมดำรงความเป็นชาติไทยตามวิถีประเพณีและวัฒนธรรมทางพระพุทธศาสนา

5. บริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยมีความโปร่งใสเน้นประสิทธิผลมีระบบสวัสดิการที่ดีสอดคล้องกับการเรียนรู้ตามอัธยาศัยและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives/Targets)

- เป้าหมายเชิงปริมาณ (Quantity)

- 1) นักศึกษาระดับปริญญาตรีเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 15/ปี
- 2) นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 10/ปี
- 3) สัดส่วนจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อระดับบัณฑิตศึกษาเท่ากับ 90 ต่อ 10
- 4) สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเฉลี่ยเท่ากับ 1 ต่อ 25
- 5) ผลการเรียนของนักศึกษาที่รับเข้าศึกษาในแต่ละรุ่นไม่ต่ำกว่า 2.00 สำหรับระดับปริญญาตรีไม่ต่ำกว่า 3.00 สำหรับระดับปริญญาโทและไม่ต่ำกว่า 3.25 สำหรับระดับปริญญาเอก
- 6) บัณฑิตได้งานทำหรือศึกษาต่อภายในระยะเวลา 3 เดือนหลังจากจบการศึกษาร้อยละ 80
- 7) นายจ้าง/ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจในระดับมาก-มากที่สุดร้อยละ 80-100
- 8) จำนวนบทความจากวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโทที่ตีพิมพ์ในวารสารที่มีผู้ประเมินอิสระต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโทร้อยละ 10-20 ของวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกและโททั้งหมด/ปี
- 9) อัตราส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการของงานกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมดเท่ากับ 1 : 60 - 50
- 10) จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับที่มีวุฒิปริญญาเอกร้อยละ 15 - 30
- 11) สัดส่วนอาจารย์ประจำทุกระดับที่มีวุฒิปริญญาเอกต่อปริญญาโทเท่ากับ 30-70 สำหรับการสอนระดับปริญญาตรีและ 50 - 50 สำหรับบัณฑิตศึกษา
- 12) สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ (ศ. + รศ.+ผศ.): อาจารย์เท่ากับ 30 ต่อ 70 สำหรับการสอนระดับปริญญาตรีและ 50 ต่อ 50 สำหรับระดับบัณฑิตศึกษา

- 13) อัตราส่วนจำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อจำนวนนักศึกษาเท่ากับ 1 : 20-10
- 14) จำนวนโครงการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2-5 โครงการ/ปี
- 15) สัดส่วนจำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่หรืองานสร้างสรรค์ประเภทตำราหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับเท่ากับ 1 เรื่อง : 10 รูป/คน
- 16) สัดส่วนจำนวนงานวิจัย ที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับเท่ากับ 1 เรื่องต่อ 20 รูป/คน
- 17) จำนวนเงินงบประมาณที่จัดสรรเพื่อการวิจัยในแต่ละปีร้อยละ5ของงบดำเนินการทั้งหมด
- 18) จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ให้บริการแก่สังคมหรือชุมชน 5-10 กิจกรรม/โครงการต่อปี
- 19) จำนวนการได้รับนิมนต์/รับเชิญให้ไปเผยแพร่ธรรมะในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงธรรม การแสดงปาฐกถาการบรรยายการสอน ฯลฯ ภายนอกมหาวิทยาลัยต่ออาจารย์ประจำทุกระดับเท่ากับ 1 ครั้งต่อ 20 รูป/คนในแต่ละปีการศึกษา
- 20) จำนวนกิจกรรมที่จัดร่วมกับชุมชนในการทำงานบำรู้งศิลปะวัฒนธรรม 5-7 กิจกรรม/ปี
- 21) จำนวนการจัดกิจกรรม/โครงการประกันคุณภาพภายในเกี่ยวกับระบบและกลไก 2-5 ครั้ง/ปี
- 22) จำนวนหน่วยงานย่อยที่ร่วมดำเนินงานประกันคุณภาพผ่านเกณฑ์ประเมินภายใน ร้อยละ 70 -80

เป้าหมายเชิงคุณภาพ (Quality)

- 1) มีการพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้ระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในปรัชญา
- 2) มีการจัดหลักสูตรที่เน้นทางด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทและเน้นภาษาบาลีเชิงลึกเพื่อการศึกษาวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนา
- 3) มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการสร้างประสบการณ์จริง
- 4) มีการเน้นพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ทางการใช้ภาษาอังกฤษและสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเผยแพร่พระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมของชาติ
- 5) การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพรวมถึงรูปแบบปกติ (ระบบเข้าห้องเรียน) การศึกษาทางไกลและรูปแบบอื่นที่เปิดโอกาสทางการศึกษาแก่มวลชนให้สามารถเข้าถึงได้ (Accessibility)
- 6) เป็นการให้บริการแก่มวลชนรวมถึงผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม (ไม่เพียงแต่ตลาดแรงงาน)
- 7) การมีความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาเถรวาทในระดับชาติและนานาชาติ
- 8) สภามหาวิทยาลัยสภาวิชาการคณะกรรมการบริหารงานบุคคลคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินคณะกรรมการวิทยาเขตฯ จะต้องให้ทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) และส่วนต่าง ๆ ของประชาคมมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมตัดสินใจอนาคตของมหาวิทยาลัย

9) การบริหารจัดการเป็นแบบเครือข่าย (Networking) ร่วมมือประสานกับมหาวิทยาลัย และสถาบันต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศขณะเดียวกันมุ่งสร้างพันธมิตรและระดมทรัพยากรจากภายนอก (Outsourcing)

10) คำนึงถึงความคุ้มค่าประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลในการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลผลิตและผลลัพธ์

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategies)

1. ด้านการผลิตบัณฑิต

1) ปรับกระบวนการผลิตบัณฑิตโดยใช้ระบบและกลไกประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เป็นเครื่องมือ

2) ทบทวนการจัดการเรียนการสอนวิธีการเรียนการสอนบรรณสารสนเทศนโบายการศึกษา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูป กล่าวคือกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคลโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเช่นการจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคปฏิบัติการจัดให้มีจำนวนหน่วยกิต/ชั่วโมงเรียนหรือรายวิชาในภาคสนามการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของเนื้อหาหรือรายวิชาที่เปิดสอนการเปิดโอกาสให้นักศึกษาใช้ห้องคอมพิวเตอร์/ห้องสมุดต่อวัน ฯลฯ

4) จัดการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับภาษาบาลีในฐานะภาษาที่ใช้จารึกพระพุทธวจนะ เพิ่มมากขึ้นเพิ่มจำนวนหน่วยกิตเพิ่มชั่วโมงเรียน

5) เร่งขยายหลักสูตรสาขาวิชาภาษาบาลีและพระพุทธศาสนาในระดับสูง คือ ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตเพื่อการวิจัยพระพุทธศาสนาในเชิงลึกซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพระพุทธศาสนาตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยได้

6) เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงานทะเบียนงานวัดประเมินผลการสืบค้นข้อมูลวิจัยเป็นต้นโดยเพิ่มศักยภาพซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้อย่างกว้างขวางเป็นระบบเครือข่ายข้อมูลทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถสืบค้นและเชื่อมโยงกันได้

7) เร่งพัฒนาบุคลากรด้านพุทธพิสัยจิตพิสัยและทักษะพิสัยให้สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเทคโนโลยีสารสนเทศสื่อผสมสื่อการสอนทางไกล ฯลฯ ตลอดจนการใช้บุคลากรจากภายนอกที่มีคุณภาพ (Outsourcing)

8) เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

2. ด้านการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม

1) เร่งขยายการบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและท้องถิ่นแบบเชิงรุกให้กว้างขวาง

2) ให้การสนับสนุนหรือร่วมมือกับคณะสงฆ์หน่วยงานภาครัฐภาคเอกชนองค์กร/ชุมชนและครอบครัว ในด้านวิทยากรและวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อแก้และป้องกันปัญหาทางสังคม เช่น โรคติดต่อด້ารายแรงและสารเสพติดให้โทษ เป็นต้น

3) จัดโครงการประชุม/อบรม/สัมมนา ร่วมกับคณะสงฆ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาสังคมร่วมกัน

4) เน้นบทบาทในการแก้ปัญหาด้านจิตใจแก่สังคมเช่นการให้คำเตือนแนวคิดและข้อเสนอแนะเป็นต้นเพื่อลดปัญหาทางสังคมอื่น ๆ ที่จะตามมา

5) จัดประชุมสัมมนาให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไปเร่งรัดการใช้ ICT เพื่อช่วยเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ให้หลากหลาย

6) ใช้ ICT เพื่อขยายฐานความรู้ด้านพระพุทธศาสนาเถรวาทสู่สังคมนานาชาติ

3. ด้านการวิจัย

1) จัดระบบวิจัยที่เน้นการวิจัยทางด้านพระพุทธศาสนาในลักษณะโครงการร่วมระหว่างหน่วยงานมหาวิทยาลัยรวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย

2) พิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในวงกว้างโดยเฉพาะในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ

3) ส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อช่วยพัฒนาสถาบันสังคมและหรือประเทศชาติ

4) สนับสนุนให้วิทยาเขตต่าง ๆ และศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยประสานงานกับสถาบันการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาและพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาวิจัยคัมภีร์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น

5) ให้วิทยาเขตและศูนย์การศึกษาต่าง ๆ เน้นเสนอโครงการวิจัยที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา ด้านวัตถุโบราณในท้องถิ่นประเภทศิลาจารึกคัมภีร์ใบลานสมุดไทย เป็นต้น

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1) รมรณคิให้ผู้นำชุมชนผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชุมชนและท้องถิ่น

2) ประสานความร่วมมือกับคณะสงฆ์ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านศิลปวัฒนธรรม โดยจัดหลักสูตรระยะสั้นและพัฒนากระบวนการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ฟื้นฟูแก่ผู้นำชุมชนผู้นำท้องถิ่นและพระสังฆาธิการ

3) สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูประเพณีพื้นบ้านกีฬาพื้นบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่น

4) แนะนำให้ความรู้แก่ชุมชนเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมการคัดสรรและการประยุกต์วัฒนธรรมจากภายนอกที่จำเป็นต้องยอมรับ

5. ด้านการบริหารจัดการ

1) ปรับโครงสร้างปรับรื้อระบบและกลไกการบริหารงานและปรับกระบวนการบริหารจัดการ ให้มีความสะดวกมีประสิทธิภาพและมีความรวดเร็ว

2) ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับการบริหารงานที่เหมาะสมเช่นการบริหารงบประมาณการบริหารบุคลากรการบริหารวิชาการระบบตรวจสอบภายในและอาคารสถานที่ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3) เร่งพัฒนาด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารการเงินที่เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นจะต้องพิจารณาบทบาทโดยเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาของคฤหัสถ์ที่บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและควรต้องมี “มืออาชีพ”

4) เร่งพัฒนาวิธีประกันมาตรฐานการศึกษาระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตกับศูนย์การศึกษา

5) ให้ผู้แทนจากวิทยาเขตเป็นกรรมการหรือมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปี

6) บริหารจัดการโดยยึดแผนยุทธศาสตร์/แผนบริหารจัดการระยะกลางของสถาบันเพื่อควบคุมการบริหารจัดการให้คุ้มทุนและมีประสิทธิภาพ

7) หามาตรการลดปัญหาเรื่องการประสานงานหรือการสื่อสารระหว่างส่วนกลางกับวิทยาเขตและระหว่างวิทยาเขตด้วยกัน

8) พัฒนาและควบคุมสัดส่วนอาจารย์ประจำ (รวมอาจารย์พิเศษและพิเศษประจำ) ต่อนักศึกษาให้ได้เท่ากับ 1 ต่อ 25 (ปัจจุบันประมาณ 1 : 10)

9) จัดลำดับความสำคัญของพันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ 1. การผลิตบัณฑิต 2. การบริการวิชาการทางพระพุทธศาสนาแก่สังคม 3. การวิจัย 4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและจัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของพันธกิจดังกล่าว

10) เร่งนำผลการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นธรรมและยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับมาตรฐานสากล

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

กัลยา โชติธาดา (2554) ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักการพิมพ์สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร วัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการปฏิบัติตามสังคหวัตถุของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2) ศึกษาการประสานงานของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณใช้การวิจัยเชิงสำรวจ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากรที่เป็นหน่วยศึกษา คือ บุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 111 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร คือ ความถี่ ค่าร้อยละ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามสังคหวัตถุและระดับการประสานงาน คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (σ) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามสังคหวัตถุกับการประสานงาน คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน นอกจากนี้ยังรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ คือ ผู้บริหารสำนักการพิมพ์ จำนวน 5 ราย และผู้แทนบุคลากร 20 สำนัก 3 กลุ่ม รวม 28 ราย วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางสำหรับพัฒนาการปฏิบัติตามสังคหวัตถุและการประสานงานของบุคลากรสำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

พุกษา พุทธิรักษ์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ 4 : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการสหกรณ์โดยหลักสังคหวัตถุ 4 ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอัตถจริยา และด้านสมานัตตตาที่ยังคงมีระดับการปฏิบัติน้อย ได้แก่ สหกรณ์ได้ให้ความช่วยเหลือและให้สวัสดิการต่าง ๆ แก่สมาชิกอย่างเหมาะสมและพอเพียง เมื่อเห็นสมาชิกโกรธหรือไม่พอใจในการมาใช้บริการของสหกรณ์ ก็ช่วยพุดจาให้เข้าใจและหายโกรธ เจ้าหน้าที่ช่วยเหลืองานของสมาชิกในชุมชนทุกครั้งที่มีโอกาส และเจ้าหน้าที่ได้มีการใช้เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของสำนักงานอย่างประหยัดและเหมาะสม และทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคพร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรได้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

อนงค์นาฏ แก้วไพฑูริย์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิจัยเรื่องความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของฝ่ายทะเบียนที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของฝ่ายทะเบียนที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.75$) ในด้านสมานัตตตา ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.41$) ในด้านปิยวาจา เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้วพบว่าบุคคลที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับอายุและอาชีพ มีความพึงพอใจไม่แตกต่าง ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของฝ่ายทะเบียนที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ประชาชนที่มาขอรับบริการยังไม่เข้าใจในขั้นตอนและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ขาดการประสานงานสถานที่จอดรถไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่พุดจาไม่ไพเราะ เจ้าหน้าที่ไม่กระตือรือร้นในการช่วยเหลือตลอดจนเจ้าหน้าที่เลือกปฏิบัติ ผลที่ได้คือประชาชนที่มาใช้บริการไม่เกิดความประทับใจ แนวทางการปรับปรุงการให้บริการประชาชนของที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ คือ เจ้าหน้าที่ควรพัฒนาด้านการบริการอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ควรมีการอบรมด้านคุณธรรมโดยนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 อันได้แก่ ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา สมานัตตตา คือ โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตัวเหมาะสม มาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อมีความยึดหยุ่นในการให้บริการ รวมทั้งเน้นการบริการที่สามารถนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและส่งผลย้อนกลับไปยังผู้ให้บริการ โดยทำให้ประชาชนผู้รับบริการรู้สึกประทับใจในการให้บริการ

พระสมสุก ดิสสวัสดิ์ (มโนธรรม) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร ครู จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t-test) และ (One-way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหาร

บุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการใช้หลักทาน 2) ด้านการใช้หลักปิยวาจา 3) ด้านการใช้หลักอรรถจริยา 4) ด้านการใช้หลักสมานัตตตา 2) ปัญหาและแนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ปัญหาด้านทาน ผู้บริหารสนับสนุนการจัดกิจกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการทำงานน้อย,ด้านปิยวาจา ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางแผน และขาดการให้คำแนะนำที่ดี, ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ได้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความยุติธรรมในการบริหารบุคลากร, ด้านทานควรให้มีการติดตามการทำงานและสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้พอเพียง, ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหารแสดงนโยบายชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในที่ประชุม และการทำงาน,ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดี สงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยมิตรไมตรีที่ดีและด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ได้บังคับบัญชา อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

ราชันย์ ธงชัย (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการ ในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ 4 ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมืองจังหวัดระยอง พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านทานเป็นอันดับแรกรองลงมามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยวาจา และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านอรรถจริยาโดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ไพฑูรย์ ขุนอาสา (2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้บริหารกับการใช้สังคหวัตถุธรรม ศึกษากรณี ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนยังมีความเข้าใจในหลักสังคหวัตถุธรรมไม่ชัดเจนดี จึงไม่สามารถนำหลักสังคหวัตถุธรรมไปใช้ในการบริหารงานได้ครบถ้วนเต็มที่ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักธรรมข้อนี้ให้ถูกต้องเสียก่อน จึงจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องครบถ้วน และจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงานได้อย่างแท้จริง

สมหมาย บัวจันทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสมานัตตตตามากเป็นอันดับหนึ่งรองลงมา คือ ด้านทาน ด้านอรรถจริยาและลำดับสุดท้าย คือ ด้านปิยวาจา เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้ว พบว่า บุคคลที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ ประสบการณ์ในการมาใช้บริการ ประเภทของการมาใช้บริการและพื้นที่อยู่อาศัยมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

สมพร ใจคำปิ่น (2547) ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสอ ดจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่ามีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กับการบริหารบุคคล ในเรื่องการวางแผน ใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุดการใช้แผน ปฏิบัติงาน ควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนการประชุมชี้แจง แก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระการพิจารณา ความดี ความชอบอย่างยุติธรรม และการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ขาดงบประมาณสนับสนุน การพัฒนาบุคลากร และขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมควร ทิพย์จันทร์ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ศึกษาต่อของบุคลากร ส่วนปัญหาที่พบ ได้แก่ ไม่มีการวางแผนโครงการต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระบบไม่มีการประเมินผลโครงการ ขาดแคลนงบประมาณ ข้อเสนอแนะ ควรมีแหล่งค้นคว้า สำหรับครูและควรมีศูนย์คอมพิวเตอร์สำหรับบุคลากร

วิรัตน์ เสมารธรรม (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีสภาพการบริหารงานบุคลากร อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับวุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางการศึกษา มีการบริหารงานบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษามีการบริหารงานบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฤกษ์ชัย ใจคำปิ่น (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า “สภาพการบริหารงานบุคลากร มีการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน มีการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนโดยทำเป็นคำสั่ง มีการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างยุติธรรม ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ไม่ได้วางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้า การจัดสวัสดิการมีน้อย และไม่ทั่วถึง และขาดการวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ปัญหา คือ ควรเสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ ควรสร้างขวัญ และกำลังใจตามโอกาสอันสมควร และควรมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ล่วงหน้า”

นันทรัตน์ พรสอน (2547) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยภาพรวมและรายด้าน 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การวางแผนการบริหารบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ การแต่งตั้งและการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร การชำระ

รักษาบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน และส่วนอีก 1 ด้านที่เหลือ มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน นอกจากนี้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีสถานภาพต่างกันเห็นว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรค พบว่าการพัฒนาบุคลากรโดยการให้ไปศึกษาต่อบางครั้งมีความเสี่ยง เนื่องจากเมื่อสำเร็จการศึกษาผู้รับทุนมักลาออกจากต้นสังกัด การบรรจุแต่งตั้งและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานไม่มีวิธีการที่รัดกุมเท่าที่ควร นอกจากนี้แล้วปัญหาการวางแผนโดยไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานระดับล่าง และปัญหาการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายส่วนใหญ่ยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงจึงทำให้บริหารข้อมูลข่าวสารในวงจำกัด

นวัตศน์ แนวสุข (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ประจำปีการศึกษา 2548 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้แทนฝ่ายบริหาร 180 คน และกลุ่มผู้แทนฝ่ายชุมชน 220 คน ผลการวิจัยพบว่าความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออกรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างกลุ่ม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่าง ในขณะที่ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออก มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร คือ ควรมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้และจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียนให้มากขึ้น

ไพบุลย์ คุณชมพู (2545) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม เพื่อพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ เกี่ยวกับระเบียบวินัย สนับสนุนให้ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัย

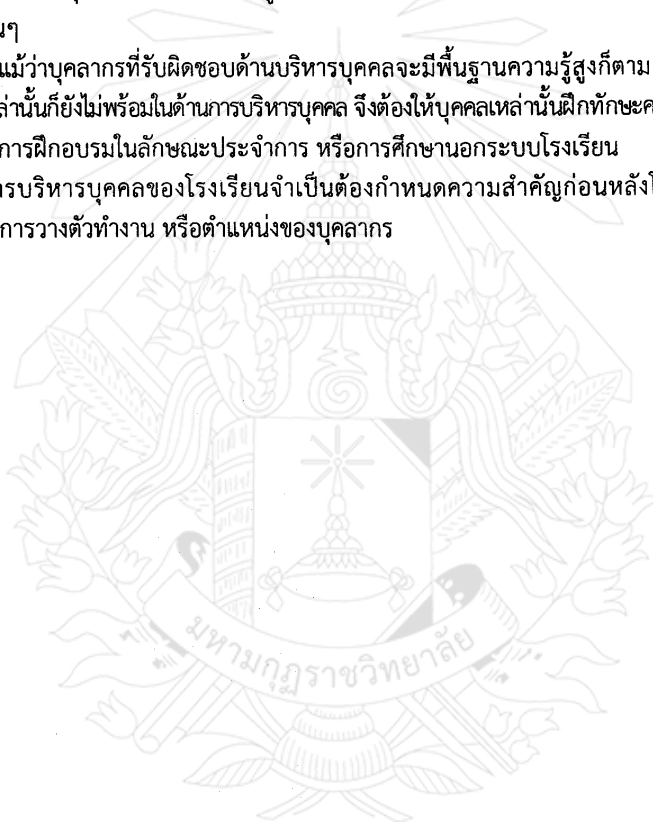
2.5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

ลีรอย (Leroy, 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสำรวจบทบาทของหัวหน้างานบริหารบุคคล พบว่า 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งที่ได้รับการเลือกตั้งและได้รับการแต่งตั้งยอมรับว่าบทบาทสำคัญของหัวหน้างานบริหารบุคคลในโรงเรียนมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนของรัฐ 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งที่ได้รับการเลือกตั้งและได้รับการแต่งตั้งยอมรับว่าภาระหน้าที่ของงานบริหารบุคคลมีความสำคัญในการบริหารจัดการเขตโรงเรียนของรัฐ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งที่ได้รับการเลือกตั้ง และได้รับการแต่งตั้งไม่เห็นด้วยว่าการแบ่งงานในหน้าที่หลักของฝ่ายบุคคลควรมอบ

ให้กับผู้บริหารงานบุคคลทำแทน 4) ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งที่ได้รับการเลือกตั้งและ ได้รับการแต่งตั้ง ไม่เห็นด้วยว่า หัวหน้างานบริหารบุคคลควรมีประสบการณ์ในการบริหารบุคคลมาก่อนอย่างไรก็ตาม ผู้อำนวยการโรงเรียนเห็นด้วยว่าหัวหน้างานบริหารบุคคลควรมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อนใน เขตโรงเรียนรัฐบาล อย่างน้อยที่สุด 3 ปี 5) ผู้บริหารงานบุคคลที่ได้รับการจ้างงานในเขตโรงเรียนของ รัฐอลาบามาควรมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยที่สุดในระดับปริญญาโท

แบลจ (Blanks, 1991) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคล ภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา พบว่า

1. การบริหารบุคคล ของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังไม่ดีไปกว่าการบริหารบุคคล ของหน่วยงานอื่นๆ
2. ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้าน วิชาการแล้วเขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในลักษณะประจำการ หรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน
3. การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะ งบประมาณและการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาหลักสัจพจน์พฤติกรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมีผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต เป็นผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงเสนอสาระสำคัญของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมโครงการเพื่อให้เกิดเป็นกระบวนการของการดำเนินการตามโครงร่างงานวิจัย โดยการศึกษาจากเอกสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ ปัญหา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ นำเสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือตามขอบเขตของการวิจัย โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แล้วจึงนำไปทดสอบใช้ (Try out) ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือแล้วนำเครื่องมือที่สร้างไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่เก็บเก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงานการวิจัย

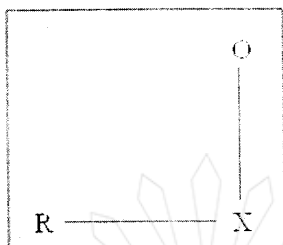
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่างรายงานผลการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเจาะจง (Descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของการใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต จำนวน 492 รูป/คน

กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบบเจาะจงมาจากประชากร คือ ผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต จำนวน 264 รูป/คน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลางและ 7 วิทยาเขต ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหาร 40รูป/คน 2) บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน 112 รูป/คน 3) บุคลากรสายสนับสนุน 112 รูป/คน รวมผู้ให้ข้อมูลจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต จำนวน 264 รูป/คน ดังตารางที่ 2

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาค และหัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย บุคลากรสายอาจารย์ / ผู้สอน คือ บุคลากรภายในและภายนอกที่ไม่ใช่อาจารย์สอนในมหาวิทยาลัยและอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บุคลากรสายสนับสนุน คือ เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลางและ 7 วิทยาเขต

สถานที่ศึกษา	ผู้ให้ข้อมูล			
	ผู้บริหาร	บุคลากรสาย อาจารย์/ผู้สอน	บุคลากรสาย สนับสนุน	รวม
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง	5	14	14	33
มหาวิทราชलगรณราชวิทยาลัย	5	14	14	33
วิทยาเขตสิรินธร	5	14	14	33
วิทยาเขตอีสาน	5	14	14	33
วิทยาเขตล้านนา	5	14	14	33
วิทยาเขตร้อยเอ็ด	5	14	14	33
วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช	5	14	14	33
วิทยาเขตศีล่านช้าง	5	14	14	33
รวมทั้งสิ้น	40	112	112	264

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใ้ศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานะภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนก เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลักในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารและการบริหารบุคลากร ดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น คือ หลักสังคหวัตถุธรรม (X_{tot}) ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

ทาน (X_1) คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเพื่อแบ่งปันของๆตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนักถึงเหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว เราควรคำนึงอยู่เสมอว่า ทรัพย์สินของที่เรามาหาได้ มิใช่สิ่งจีรังยั่งยืน เมื่อเราสิ้นชีวิตไปแล้วก็ไม่สามารถจะนำติดตัวเอาไปได้

ปิยวาจา (X_2) คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็ประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างมาก เพราะการพูดเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น

อัตถจริยา (X_3) คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

สมานัตตา (X_6) คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอหรือมีความประพฤติเสมอกันเสมอปลาย คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

2.2 ตัวแปรตาม คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (Y_{tot}) ตามเกณฑ์บุคลากร (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ฝ่ายวิเคราะห์งานบุคคล, คู่มือภาระงาน 2555) ประกอบด้วย

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง คือ การจัดหาบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการที่จะต้องใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะกับตำแหน่งงาน
2. การบรรจุ แต่งตั้ง คือ การส่งให้บุคลากรคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
3. การสรรหาบุคลากร คือ การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมตามท้องถื่นต้องการ และมาเสนอตัวให้องค์กรคัดเลือกเข้างาน
4. การพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรมที่เป็นระบบ เป็นขั้นตอน เป็นวิธีการที่เพิ่มประสิทธิภาพให้แก่บุคคลในการทำงาน
5. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลคือ เป็นการให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำที่ได้รับอาจจะเป็นตัวเงินหรือไม่ก็ได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลักในมหาวิทยาลัย ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสังคหัตถธรรมของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลาง และวิทยาเขต ตามหลักแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต ตามภาระงานฝ่ายบุคคล มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มี ลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของไลเคิร์ต(Likert)(Rensis Likert.1961,pp.161) โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|-----------------|---|
| ระดับ 1 หมายถึง | หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร/การบริหารบุคลากรของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 |
| ระดับ 2 หมายถึง | หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร/การบริหารบุคลากรของ มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 |

- ระดับ 3 หมายถึง หลักสัณทิวัตถุธรรมของผู้บริหาร/การบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3
- ระดับ 4 หมายถึง หลักสัณทิวัตถุธรรมของผู้บริหาร/การบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4
- ระดับ 5 หมายถึง หลักสัณทิวัตถุธรรมของผู้บริหาร/การบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาของแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณา ตรวจสอบข้อความ สำนวนภาษา ความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหาคือใช้วิธี IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตัวอย่างจำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (Lee J.Cronbach, 1978, p. 161) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .941

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถามไปยังมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูลลงรหัส รวมทั้งดำเนินการตรวจสอบตามขั้นตอนต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยสถิติที่ใช้ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และค่าส่วนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) (John W. Best, 1993, p.190) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49	แสดงว่าหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49	แสดงว่าหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับ น้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49	แสดงว่าหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49	แสดงว่าหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับ มาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00	แสดงว่าหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยอยู่ในระดับ มากที่สุด

3. การวิเคราะห์หลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ที่คำนวณแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้ความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์: 2550, หน้า 314)

0.91 – 1.00	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด
0.71 – 0.90	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.31 – 0.70	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.01 – 0.30	มีค่าความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สรุปการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อศึกษาหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาหลักการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3) เพื่อศึกษาหลักสัณคหัตถุธรรมของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลางและ 7 วิทยาเขต

กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ได้ผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 264 รูป/คน ประเภท คือ ประเภทที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ หลักหลักสังคหวัตถุธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ 2550, หน้า 25) ประกอบด้วย 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อุตถจริยา 4) สมานัตตตา และควบคุมประเภทที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคลากร (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย,ฝ่ายวิเคราะห์งานบุคคล,ภาระงาน) ประกอบด้วย 1) การวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การบรรจุ แต่งตั้ง 3.) การสรรหาบุคลากร 4) การพัฒนา บุคลากร 5) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})และค่าส่วนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อความของการวิจัย ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนกลาง และ 7 วิทยาเขต จำนวน 264 รูป/คน และได้กลับคืนมา 251 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 95.08 นำมาวิเคราะห์เสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

4.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 251 รูป/คน เมื่อแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่หลักในมหาวิทยาลัย มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
บรรพชิต	75	29.70
แม่ชี	1	0.40
ชาย	100	40.00
หญิง	75	29.90
รวม	251	100
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	43	17.10
31 - 40 ปี	104	41.46
41 - 50 ปี	67	26.74
51 ปีขึ้นไป	37	14.70
รวม	251	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	1.20
ปริญญาตรี	80	31.90
ปริญญาโท	109	43.40
ปริญญาเอก	59	23.50
รวม	251	100
4. ตำแหน่งหน้าที่หลักในมหาวิทยาลัย		
ผู้บริหาร	35	14.00
บุคลากรสายอาจารย์	109	43.41
บุคลากรสายเจ้าหน้าที่	107	42.60
รวม	251	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 10 ปี	133	53
11 - 20 ปี	91	36.3
21 ปีขึ้นไป	27	10.80
รวม	251	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 251 รูป/คน

เป็นบรรพชิตจำนวน 75 รูป คิดเป็นร้อยละ 29.70 เป็นแม่ชีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 เป็นเพศชายจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 เป็นเพศหญิงจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 เป็นผู้ที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 104 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 41.46 รองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 67 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 26.74 และไม่เกิน 30 ปี จำนวน 43 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 น้อยที่สุดเป็นช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 37 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 14.70 ส่วนระดับการศึกษา วุฒิระดับการศึกษาปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 109 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 43.40 รองลงมาเป็นวุฒิปริญญาตรี จำนวน 80 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 และวุฒิปริญญาเอก 59 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 23.50 สำหรับน้อยเป็นวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 สำหรับตำแหน่งเป็นบุคลากรสายอาจารย์ 109 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 43.41 รองลงมา คือ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 107 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 และผู้บริหารจำนวน 35 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 14 ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งที่มีประสบการณ์มากที่สุดเป็นช่วงอายุต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 133 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 53 รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานช่วงอายุ 11 – 20 ปี จำนวน 91 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 และน้อยที่สุดเป็นช่วงที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21 ปีขึ้นไป จำนวน 27 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 10.80



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับหลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้าน ทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตตา โดยวิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับหลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยโดยภาพรวม

หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ทาน (X_1)	3.85	0.76	มาก
2. ปิยวาจา (X_2)	3.88	0.74	มาก
3. อรรถจริยา (X_3)	3.80	0.75	มาก
4. สมานัตตตา (X_4)	3.83	0.77	มาก
รวม (X_{tot})	3.84	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านปิยวาจา ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.74) ด้านทาน ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.76) ด้านสมานัตตตาและด้านอรรถจริยา ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

การวิเคราะห์หลักสังกัดวุฒธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สามารถวิเคราะห์เพื่อหาค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยจำแนกรายด้าน ตั้งแต่ตารางที่ 4.3-4.6 ประกอบคำอธิบายแต่ละตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านทาน

ด้านทาน	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของ ๆ ตนให้แก่บุคคลอื่น ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน	3.99	0.86	มาก
2. ให้ธรรมทาน (การบริจาคทางจิตใจ) และอามิสทาน (การบริจาควัตถุ) แก่ผู้อื่นที่ควรแบ่งปัน	3.91	0.82	มาก
3. มีการเสียสละของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์บุคคลอื่นใน กรรมที่เป็นเรื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ	3.89	0.89	มาก
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพโดยวิธีการยืดหยุ่นตามสถานการณ์	3.79	0.89	มาก
5. สร้างแรงจูงใจและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.66	0.94	มาก
รวม (X_1)	3.85	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ด้านทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของ ๆ ตนให้แก่บุคคลอื่น ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.86) รองลงมา คือ ให้ธรรมทาน (การบริจาคทางจิตใจ) และอามิสทาน (การบริจาควัตถุ) แก่ผู้อื่นที่ควรแบ่งปัน ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.82) และค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ สร้างแรงจูงใจและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.94)

ตารางที่ 4.4 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับหลักสัทนต์พฤติกรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านปิยวาจา

ปิยวาจา	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน จริงใจ และเหมาะสมกับกาลเทศะ	3.98	0.84	มาก
2. มีวาจาเป็นที่รัก ประทับใจ สมานสามัคคี ก่อเกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ	3.92	0.90	มาก
3. มีการเจรจาใช้คำพูดเหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมชุมชนทุกชั้น	3.88	0.86	มาก
4. ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ฟังพึงพอใจและก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.82	0.92	มาก
5. มีการใช้คำพูดที่ไม่ล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา	3.79	0.88	มาก
6. มีการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมที่ทำให้บุคลากรรู้สึกดีและพอใจต่อการพูดจาของผู้บริหาร	3.90	0.82	มาก
รวม (X_2)	3.89	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า หลักสัทนต์พฤติกรรมของผู้บริหาร ด้านปิยวาจา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน จริงใจ และเหมาะสมกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.84) รองลงมาคือมีวาจาเป็นที่รัก ประทับใจ สมานสามัคคี ก่อเกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.90) และค่ามัชฌิมเลขคณิต น้อยที่สุดคือ มีการใช้คำพูดที่ไม่ล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.88)

ตารางที่ 4.5 ค่านิยมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับหลักสังกัดพฤติกรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านอัตถจริยา

อัตถจริยา	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น	3.84	0.83	มาก
2. มีการสอนให้มิมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับชั้น และมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน	3.90	0.87	มาก
3. มีการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้อื่นและมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน	3.82	0.86	มาก
4. มีประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ ต่อสังคม และสามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลาและทุกโอกาส	3.78	0.86	มาก
5. มีการปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดี โดยไม่เลือกปฏิบัติ	3.72	0.97	มาก
6. มีการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับตำแหน่งตามความสามารถและความเหมาะสม	3.66	0.93	มาก
รวม (X_3)	3.80	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า หลักสังกัดพฤติกรรมของผู้บริหาร ด้านอัตถจริยาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่านิยมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่านิยมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการสอนให้มิมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับชั้นและมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.87) รองลงมา คือ มีการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.83) และค่านิยมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ มีการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับตำแหน่งตามความสามารถและความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.93)

ตารางที่ 4.6 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านสมานัตตดา

สมานัตตดา	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลาย โดยร่วมรู้ ร่วมแก้ไข ตลอดถึงการวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล	3.82	0.91	มาก
2. มีความประพฤติ และปฏิบัติตน ไม่เอารอดเอาเปรียบ ไม่ทอดทิ้งเพื่อนเมื่อเกิดปัญหา	3.82	0.93	มาก
3. เป็นผู้ที่วางตนสม่ำเสมอ รักษาระเบียบวินัย มีจิตใจหนักแน่น	3.84	0.87	มาก
4. มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม เข้ากับสังคมได้ทุกชนชั้น	3.84	0.84	มาก
5. เป็นผู้ที่ไม่โลภ มีการสร้างความนิยมและเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของผู้อื่น	3.82	0.97	มาก
รวม (X_d)	3.83	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.6 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ด้านสมานัตตดา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสมเข้ากับสังคมได้ทุกชนชั้น ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.84$) รองลงมาคือ เป็นผู้ที่วางตนสม่ำเสมอ รักษาระเบียบวินัย มีจิตใจหนักแน่น ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.87$)) และค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ เป็นผู้ที่ไม่โลภ มีการสร้างความนิยมและเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.97$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับคุณภาพการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การวิเคราะห์การบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 การบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์การบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การบรรจุ แต่งตั้ง การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล โดยวิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์(Best) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมและรายด้านดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การบริหารบุคลากร	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (Y_1)	3.56	0.84	มาก
2. การบรรจุ แต่งตั้ง (Y_2)	3.56	0.77	มาก
3. การสรรหาบุคลากร (Y_3)	3.53	0.78	มาก
4. การพัฒนาบุคลากร (Y_4)	3.50	0.84	มาก
5. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Y_5)	3.49	0.84	ปานกลาง
รวม (Y_{tot})	3.53	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} 3.53, S.D. =0.75) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ การบรรจุ แต่งตั้ง (\bar{X} = 3.56, S.D. =0.77) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง (\bar{X} = 3.56, S.D. =0.84) การสรรหาบุคลากร (\bar{X} = 3.53, S.D. =0.78) การพัฒนาบุคลากร (\bar{X} = 3.50, S.D.=0.84) และการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (\bar{X} =3.49,S.D.=0.84) ตามลำดับ

การวิเคราะห์การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สามารถวิเคราะห์เพื่อหาค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยจำแนกรายด้าน ตั้งแต่ตารางที่ 4.8-4.12 ประกอบคำอธิบายแต่ละตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์กรในอนาคตได้อย่างเหมาะสม	3.72	0.94	มาก
2. มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ	3.56	0.97	มาก
3. มีการวางแผนอัตรากำลังคนโดยคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	3.51	0.96	มาก
4. มีกระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับการจำแนกตามประเภทและลักษณะของงาน แผนก อายุ และวุฒิการศึกษา	3.54	0.95	มาก
5. มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด	3.47	0.98	ปานกลาง
รวม (Y_1)	3.56	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. =0.84) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์กรในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.72$, S.D. =0.94) รองลงมาคือ มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. =0.97) และค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดคือ มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.47$, S.D. =0.98)

ตารางที่ 4.9 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุ แต่งตั้ง	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการส่งบุคลากรใหม่เข้าปฐมนิเทศและทดลองงาน การบรรจุแต่งตั้ง	3.63	0.99	มาก
2. มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับตำแหน่งและความต้องการของหน่วยงาน	3.59	0.98	มาก
3. มีการพิจารณาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.46	0.98	ปานกลาง
4. มีการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานตามหลักธรรมาภิบาลและความสามารถ	3.54	0.92	ปานกลาง
5. มีการประชุมติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุกๆปี	3.73	0.82	มาก
รวม (Y_2)	3.59	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การบริหารบุคลากร ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต มากไปหาน้อย ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุกๆปี ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.82) รองลงมาคือ มีการส่งบุคลากรใหม่เข้าปฐมนิเทศและทดลองงานการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.99) และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ มีการพิจารณาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.98)

ตารางที่ 4.10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากร	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน	3.60	0.83	มาก
2. มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครจนไปถึงการเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ	3.60	0.87	มาก
3. มีการใช้เทคนิคและวิธีการที่จะสรรหาบุคลากร	3.49	0.92	ปานกลาง
4. มีมาตรการจูงใจเพื่อนำมาเป็นข้อเสนอในการสมัครทำงานกำหนดรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อใช้การจูงใจให้บุคคลมาสมัครงาน	3.48	0.93	ปานกลาง
5. มีการดำเนินการสรรหาตามระเบียบและวิธีการที่กำหนดไว้	3.49	0.98	ปานกลาง
รวม (Y_3)	3.53	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การบริหารบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. =0.79) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต มากไปหาน้อย ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.60$, S.D. =0.83) รองลงมาคือ มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครจนไปถึงการเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.60$, S.D. =0.87) และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ มีมาตรการจูงใจเพื่อนำมาเป็นข้อเสนอในการสมัครทำงาน กำหนดรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อใช้การจูงใจให้บุคคลมาสมัครงาน ($\bar{X} = 3.48$, S.D. =0.93)

ตารางที่ 4.11 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีกำหนดขอบเขตและทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับหน่วยงาน	3.51	0.98	มาก
2. มีการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรตามนโยบายองค์กร	3.48	0.96	ปานกลาง
3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล โดยมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วม	3.48	0.96	ปานกลาง
4. มีการส่งเสริมให้บุคลากรอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สอนงาน ศึกษาต่อและการมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น	3.50	0.96	มาก
5. มีการพัฒนา สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	3.54	0.98	มาก
รวม (Y_d)	3.50	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การบริหารบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต มากไปหาน้อย ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการพัฒนา สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.98) รองลงมาคือ มีกำหนดขอบเขตและทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.98) และมีค่ามัชฌิมเลขคณิต น้อยที่สุด คือ มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล โดยมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

n = 251

การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล	ค่าสถิติ		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการจัดสรรค่าตอบแทนหรือสิ่งทีนอกเหนือจากการจ้างโดยตรงที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ	3.33	0.99	ปานกลาง
2. มีการช่วยเหลือเกื้อกูลตามกำลังและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้นในองค์กร	3.60	0.95	มาก
3. มีการมองผลประโยชน์ที่บุคลากรควรได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวแทนหรือมีใช้ก็ได้เพื่อให้บุคลากรได้สร้างหลักประกันความมั่นคงแก่ตนเอง	3.51	0.97	มาก
4. มีจัดสวัสดิการอย่างสมดุล จัดอย่างเป็นธรรม มั่นคง น่าภูมิใจ ในปริมาณที่พอเหมาะเป็นที่ยอมรับ	3.52	0.98	มาก
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินการ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุง เป็นที่ยอมรับและเข้าใจเป็นอย่างดี	3.48	0.99	ปานกลาง
รวม (Y ₅)	3.49	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การบริหารบุคลากร ด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลตามกำลังและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้นในองค์กร ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.95) รองลงมาคือมีจัดสวัสดิการอย่างสมดุล จัดอย่างเป็นธรรม มั่นคง น่าภูมิใจ ในปริมาณที่พอเหมาะเป็นที่ยอมรับ ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.98) และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดคือ มีการจัดสรรค่าตอบแทนหรือสิ่งทีนอกเหนือจากการจ้างโดยตรงที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ($\bar{X} = 3.33$, S.D. = 0.99)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหาร
 บุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	X _{tot}	Y _{tot}
X ₁	1										
X ₂	.816**	1									
X ₃	.826**	.863**	1								
X ₄	.774**	.847**	.869**	1							
Y ₁	.694**	.668**	.694**	.639**	1						
Y ₂	.691**	.646**	.680**	.639**	.813**	1					
Y ₃	.640**	.607**	.639**	.581**	.756**	.834**	1				
Y ₄	.665**	.616**	.669**	.605**	.798**	.834**	.841**	1			
Y ₅	.619**	.506**	.594**	.557**	.742**	.756**	.800**	.806**	1		
X _{tot}	.913**	.942**	.951**	.934**	.720**	.710**	.660**	.683**	.609**	1	
Y _{tot}	.723**	.664**	.715**	.660**	.899**	.923**	.922**	.936**	.899**	.738**	1

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ด้านทานที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r = .694^{**}$) และ ด้านอรรถจริยากับด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($r = .694^{**}$) มากที่สุด ด้านทานกับ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .691^{**}$) ด้านอรรถจริยากับด้านการบรรจุแต่งตั้ง ($r = .680^{**}$) และน้อยที่สุด คือ ด้านปิยวาจากับด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ($r = .506^{**}$) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

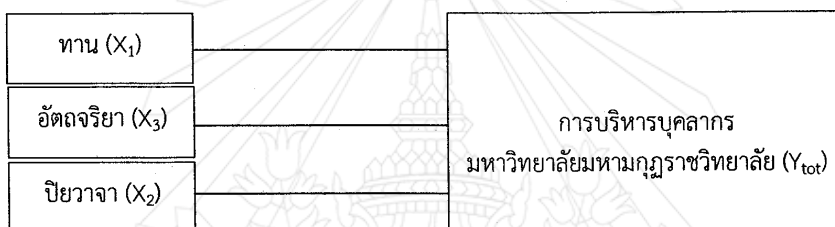
ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง(Y_1) มากที่สุด คือ ด้านทาน (X_1) ($r = .694^{**}$) และด้านอรรถจริยา (X_3) ($r = .694^{**}$) รองลงมา คือ ด้านปิยวาจา(X_2) ($r = .668^{**}$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือสมานัตตตา(X_4) ($r = .639^{**}$)

ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการบรรจุแต่งตั้ง (Y_2) มากที่สุด คือ ด้านทาน (X_1) ($r = .691^{**}$) รองลงมา คือ ด้านอรรถจริยา (X_3) ($r = .680^{**}$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านสมานัตตตา (X_4) ($r = .639^{**}$)

ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการสรรหาบุคลากร (Y_3) มากที่สุด คือ ด้านทาน(X_1) ($r = .640^{**}$) รองลงมา คือ ด้านอัตถจริยา (X_3) ($r = .639^{**}$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ คือ ด้านสมานัตตตา (X_4) ($r = .581^{**}$)

ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการสรรหาบุคลากร (Y_4) มากที่สุด คือ ด้านอัตถจริยา(X_3) ($r = .669^{**}$) รองลงมา คือ ด้านทาน(X_1) ($r = .665^{**}$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านสมานัตตตา (X_4) ($r = .605^{**}$)

ด้านที่มีความสัมพันธ์กับการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Y_5) มากที่สุด คือ ด้านทาน (X_1) ($r = .619^{**}$) รองลงมา คือ ด้านอัตถจริยา(X_3) ($r = .594^{**}$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านปิยวาจา (X_2) ($r = .506^{**}$)



แผนภูมิที่ 4.1 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกมากที่สุด

จากแผนภูมิที่ 4.1 พบว่า หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ด้านทาน (X_1) ด้านอัตถจริยา (X_3) และด้านปิยวาจา (X_2) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมากที่สุด

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) ศึกษาการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 7 วิทยาเขต โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลวิทยาเขตละ 33 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายอาจารย์/ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 264 รูป/คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 251 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.08 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อุตถจริยา 4) สมานัตตตา และการบริหารบุคลากร จำนวน 5 ด้าน คือ 1) การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การบรรจุ แต่งตั้ง 3) การสรรหาบุคลากร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลของการวิจัย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านปิยวาจา ด้านทาน ด้านสมานัตตตา และ ด้านอุตถจริยา ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านทาน ทั้งภาพรวม และรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต มากที่สุด คือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของ ๆ ตน ให้แก่บุคคลอื่น ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน มี รองลงมาคือ ให้ธรรมทาน (การบริจาคทางจิตใจ) และอามิสทาน (การบริจาควัตถุ) แก่ผู้อื่นที่ควรแบ่งปัน และค่ามัชฌิมเลขคณิต น้อยที่สุด คือ สร้างแรงจูงใจ และให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.2 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้าน ปิยวาจา ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต มากที่สุด คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน จริงใจ และเหมาะสมกับกาลเทศะ รองลงมาคือมีวาจาเป็นที่รัก ประทับใจ สมานสามัคคี

ก่อให้เกิดมิตรและความรักใคร่ฉบับถือและมีค่ามีขมิ้มเลขคณิตน้อยที่สุด คือ มีการใช้คำพูดที่ไม่ล่วงเกิน หรือถูกผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 หลักสัจพจน์หรือธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านอัตถจริยา ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามีขมิ้มเลขคณิต มากที่สุด คือ มีการสอนให้มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับชั้นและมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ มีการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และค่ามีขมิ้มเลขคณิต น้อยที่สุด คือมีการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับตำแหน่งตามความสามารถและความเหมาะสม

1.4 หลักสัจพจน์หรือธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านสมานัตตตา ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามีขมิ้มเลขคณิต มากที่สุด คือ การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสมเข้ากับสังคมได้ทุกชนชั้น รองลงมา คือ เป็นผู้ที่วางตนสม่ำเสมอ รักษาระเบียบวินัย มีจิตใจหนักแน่นและค่ามีขมิ้มเลขคณิต น้อยที่สุด คือ เป็นผู้ที่ไม่โลภ มีการสร้างความนิยมและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

2. การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การบรรจุแต่งตั้ง การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่งทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามีขมิ้มเลขคณิต มากที่สุด คือ มีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์กรในอนาคตได้อย่างเหมาะสมรองลงมา คือ มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอและมีการกำหนดนโยบายและค่ามีขมิ้มเลขคณิต น้อยที่สุด คือ ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

2.2 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามีขมิ้มเลขคณิต มากที่สุด คือ มีการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุก ๆ ปี รองลงมาคือ มีการส่งบุคลากรใหม่เข้าปฐมนิเทศและทดลองงานการบรรจุแต่งตั้ง และค่ามีขมิ้มเลขคณิต น้อยที่สุด คือ มีการพิจารณาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.3. การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสรรหาบุคลากร ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามีขมิ้มเลขคณิตมากที่สุด คือ มีกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน รองลงมา คือ มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครจนถึงการเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ และ ค่ามีขมิ้มเลขคณิต น้อยที่สุด คือมีมาตรการจูง

ใจเพื่อนำมาเป็นข้อเสนอในการสมัครทำงาน กำหนดรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อใช้การจูงใจให้บุคคล มาสมัครงาน

2.4. การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากร ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด คือ มีการพัฒนา สร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานและทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์การอันก่อให้เกิด ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รองลงมา คือ มีกำหนดขอบเขตและทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับ ความ ต้องการและจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับหน่วยงาน และค่ามัธยฐานเลขคณิต น้อยที่สุด คือ มีการ วางแผนงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรตามนโยบายขององค์กรกับการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล โดยมุ่งให้ เกิดการประสานงานและ การมีส่วนร่วม

2.5. การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการจัดสวัสดิการและ ประโยชน์เกื้อกูล ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ค่ามัธยฐานเลขคณิต มากที่สุด คือ มีการช่วยเหลือ เกื้อกูลตามกำลังและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้นในองค์กร รองลงมา คือ มีจัดสวัสดิการอย่างสมดุล จัดอย่างเป็นธรรม มั่นคง น่าสนใจ ในปริมาณที่พอเหมาะเป็นที่ยอมรับ และ ค่ามัธยฐานเลขคณิต น้อยที่สุด คือ มีการจัดสรรค่าตอบแทนหรือสิ่งทีนอกเหนือจากการจ้างโดยตรงที่องค์กรจัดให้แก่ บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

3. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของ หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงสุดกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านทาน รองลงมา คือ ด้านอตัลจริยา ด้านปิยวาจา และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้าน สมานัตตตา โดยภาพรวมของการบริหารบุคลากรมีความสัมพันธ์สูงสุดกับหลักสังคหวัตถุของผู้บริหาร ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้างและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมาด้านการบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร และมีความสัมพันธ์ต่ำสุด กับด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นพระภิกษุสงฆ์ จึงประพฤติปฏิบัติตนตามหลักสังคหวัตถุธรรม มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่มีทั้งพระและคฤหัสถ์ทำงานร่วมกัน ทำให้มีการ เรียนรู้ และการปฏิบัติตน เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยมีหลักสังคหวัตถุธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว น้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ให้มีความสามัคคีกัน ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตัลจริยา และสมานัตตตา หลักการบริหารคนที่มีสัมฤทธิ์ผล คือการนำสังคหวัตถุธรรมมาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ ไว้ใจ รักและหวังดี ซึ่งกันและกัน จึงต้องคอยศึกษาและหมั่นเตือนสติตนเองไว้ตลอดว่าในแต่ละฐานะ ที่เราเป็นอยู่นั้นมี หน้าที่อะไรบ้าง เมื่อรู้แล้วก็ต้องปฏิบัติตามหน้าที่นั้นให้สมบูรณ์ (พุทธทาสภิกขุ) ซึ่งนิตรญา สนันเมือง

ได้กล่าวว่า การนำหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา อันได้แก่ สังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์กับการทำงานและการสมาคมกับบุคคลต่าง ๆ โดยผ่านพฤติกรรมตามธรรมชาติ อันได้แก่ ทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งด้านการทำงานและส่วนตัว ให้ความสำคัญเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่น ชมเชยและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานดีและประพฤติดีและจัดให้มีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความรู้และสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา โชติธาดา ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุของบุคลากรสำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านปียาวจา ด้านอรรถจริยา ด้านทาน และด้านสมานัตตตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแต่ละรายด้าน พบว่า ทุกรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่ามัธยเทศตามลำดับ จากมากไปน้อยได้ ดังนี้

1.1 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและวิทยาเขตด้านปียาวจา ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นลักษณะงานที่มีการปฏิบัติงานร่วมกับพระในทุกๆ หน่วยงาน จึงทำให้กิริยา วาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน จริงใจ เหมาะสมกับกาลเทศะและผู้บริหาร มีการชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ฟังพึงพอใจและก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมที่ทำให้บุคลากรรู้สึกดีและพอใจต่อการพูดจาของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรรถศิริ เกตุศรีพงษ์ กล่าวว่า การแบ่งปันคำพูดดี ๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน “ปียาวจา” ยังมีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์กร เพราะการจะนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้น โดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ช่วยให้งจรของความรู้มีการขับเคลื่อน (อรรถศิริ เกตุศรีพงษ์) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา โชติธาดา ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากรสำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติตามสังคหวัตถุของบุคลากรสำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับคือ ด้านปียาวจา($\mu=3.97$) ด้านอรรถจริยา($\mu=3.85$) ด้านทาน($\mu=3.81$) และด้านสมานัตตต($\mu=3.79$)

1.2 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านทาน ทั้งภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย ได้ให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับ หลักธรรมของพระพุทธเจ้า โดยพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า ทาน คือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือ สงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ หุน หรือ ทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนงค์นาฏ แก้วไพฑูริย์ ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของฝ่ายทะเบียนที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ซึ่งพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของฝ่ายทะเบียนที่ว่าการอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านสมานัตตาทังภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยปฏิบัติตัวกับบุคลากรอย่างเป็นกันเอง และเหมาะสมทำให้บุคลากรไม่รู้สึกรู้สีกอียด และเต็มใจช่วยเหลือตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมของพระพุทธเจ้า พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของคำว่าสมานัตตาทา เป็นการเอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาคปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์คือร่วมสุข ร่วมทุกข์ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนายราชันย์ ธงชัย ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ 4 ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมือง จังหวัดระยอง” ซึ่งพบว่าความพึงพอใจของประชาชน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในด้านสมานัตตาทา อยู่ในระดับมาก

1.4 หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านอรรถจริยา ทังภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต่างมุ่งมั่นคอยดูแลเอาใจใส่ต่อบุคลากรตลอดเวลา มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย เมื่อบุคลากรในหน่วยงานต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมของพระพุทธเจ้า พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ให้ความหมายของคำว่าอรรถจริยาว่าเป็นการทำประโยชน์ คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรมและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพันตรีสมหมาย บัวจันทร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่าความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในด้านอรรถจริยา อยู่ในระดับมาก

2. การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นพระสงฆ์ มีการบริหารงานที่มีความเห็นอกเห็นใจบุคลากรได้บังคับบัญชา มีการสำรวจ วางแผนและเข้าใจความต้องการของบุคลากรในระดับหนึ่ง มีการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคลากรการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การหรือหน่วยงาน (Beach) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา โชติธาดา ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า การประสานงานของบุคลากรสำนักงานการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับฤกษ์ชัย ใจคำปัน ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า “สภาพการบริหารงานบุคลากร มีการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดมีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน มีการแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้

อย่างชัดเจนโดยทำเป็นคำสั่ง มีการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงานส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างยุติธรรม ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ไม่ได้วางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้า การจัดสวัสดิการมีน้อย และไม่ทั่วถึง และขาดการวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ปัญหา คือ ควรเสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ ควรสร้างขวัญ และกำลังใจตามโอกาสอันสมควร และควรมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ล่วงหน้า”

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

2.1 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการบรรจุ แต่งตั้งในภาพรวม และรายชื่อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุกๆ ปี มีการส่งบุคลากรใหม่เข้า ปฐมนิเทศและทดลองงาน การบรรจุแต่งตั้ง และได้มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับตำแหน่งและความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันท์รัตน์ พรสอน ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่าสภาพการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยภาพรวมและรายด้าน 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การวางแผนการบริหารบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ การแต่งตั้งและการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน และส่วนอีก 1 ด้านที่เหลือ มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน นอกจากนี้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีสถานภาพต่างกันเห็นว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรค พบว่า การพัฒนาบุคลากรโดยการให้ไปศึกษาต่อบางครั้งมีความเสี่ยง เนื่องจากเมื่อสำเร็จการศึกษาผู้รับทุนมักลาออกจากต้นสังกัด การบรรจุแต่งตั้งและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานไม่มีวิธีการที่รัดกุมเท่าที่ควร นอกจากนี้แล้วปัญหาการวางแผนโดยไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานระดับล่างและปัญหาการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายส่วนใหญ่อ้างอิงอยู่กับผู้บริหารระดับสูงจึงทำให้รับทราบข้อมูลข่าวสารในวงจำกัด

2.2 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ในภาพรวมและรายชื่อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีการวิเคราะห์งานและมีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์การในอนาคตได้อย่างเหมาะสม มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ และมีกระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับการจำแนกตามประเภทและลักษณะของงาน แผนก อายุและวุฒิการศึกษา และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน

งานต่าง ๆ ซึ่งการวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสรรหาคนเข้ามาทำงานในองค์การ โดยอาจจะให้ความหมายได้ว่า เป็นการเตรียมคาคณะเนคความต้องการกำลังคนในองค์การเป็นการล่วงหน้า และรวมถึงการเตรียมพัฒนากำลังคน และใช้กำลังคนที่มีอยู่ในองค์การให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตลอดจนศึกษาวิจัยกำลังคน เพื่อวางแผนการอันจะเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำงานไปโดยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยทั่วไปแล้ว การวางแผนกำลังคน จะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การศึกษาภารกิจและเป้าหมายขององค์การ (Organization mission of objectives) โดยจะต้องศึกษาภารกิจและเป้าหมายขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนงานโดยทั่วไปขององค์การกับการวางแผนอัตรากำลัง

2. ศึกษาและตรวจสอบกำลังคน (Manpower study and audit) โดยพิจารณาศึกษารายละเอียดภายในส่วนต่าง ๆ ขององค์การว่า ปัจจุบันมีการขยายเพิ่มลดกำลังคนในส่วนงานใดบ้าง

3. พิจารณาปรับปรุงอัตรากำลังคน (Manpower) โดยพิจารณาทบทวน ปรับปรุงอัตรากำลังคนประจำส่วนงานต่าง ๆ ขององค์การให้ได้สัดส่วนเพียงพอเหมาะสมกับลักษณะงานนั้น

4. การจัดสรรกำลังคน (Manpower allocation) โดยกำหนดจัดสรรจำนวนอัตรากำลังคนลงไปในแต่ละสายงานหรือส่วนงานขององค์การอย่างเหมาะสม

5. การวิเคราะห์งาน (Job analysis) โดยพิจารณาลักษณะของงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยละเอียด ทั้งในแง่ของตัวงานเอง และลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะต้องมีการจัดทำคำพรรณนาลักษณะงาน (Job description) ซึ่งประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับงาน หน้าที่และพฤติกรรมที่ต้องการของงานใดงานหนึ่ง และมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน (Job specification) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้ที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การศึกษา หรือความรู้ความสามารถ เป็นต้น

ขั้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าว พนักงานบริหารงานบุคคลและหัวหน้างานต่าง ๆ ในองค์การจะต้องร่วมมือกันจัดทำขึ้นเพื่อให้การวางแผนกำลังคนในองค์การดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541, หน้า 613) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร ใจคำปิ่น ซึ่งได้ศึกษาเรื่องการบริหารบุคลากรของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงาน ควบคุมการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากร การพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ การพิจารณาความดีชอบอย่างยุติธรรม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

2.3 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการสรรหาบุคลากรในภาพรวม และรายชื่อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงานเพื่อที่จะให้หน่วยงานได้มีบุคลากรที่มีความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแบร์รี่ คัชเวย์ (Barry Cushway) ได้ให้ความเห็นว่า การสรรหาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการบริหารบุคลากร ซึ่งมุ่งดึงดูดใจกลุ่มผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานจากแหล่งต่าง ๆ ให้มาสมัครงาน ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องจัดระบบการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลที่เกิดจากระบบสรรหาที่ขาดคุณภาพจะ

ส่งผลให้มีอัตราลาออกจากงานสูง ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน และบางที่อาจไม่สามารถจะจูงใจผู้สมัครที่มีคุณสมบัติจากแหล่งภายนอกเข้ามาทำงานกับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวทัศน์ แนวสุขได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว” ประจำปีการศึกษา 2548 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 400 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้แทนฝ่ายบริหาร 180 คน และกลุ่มผู้แทนฝ่ายชุมชน 220 คน ผลการวิจัยพบว่าความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง และด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างกลุ่มพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นแตกต่าง ในขณะที่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัย และด้านการลาออก มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร คือ ควรมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้และจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียนให้มากขึ้น

2.4 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและรายชื่อคำถามอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจัดการศึกษาในรูปแบบมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา เป็นสถาบันการศึกษาที่ประยุกต์หลักพระพุทธศาสนาให้เข้ากับสังคมสมัยใหม่ มีการพัฒนา สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีกำหนดขอบเขตและทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับหน่วยงาน และมีการส่งเสริมให้บุคลากรอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สอนงาน ศึกษาต่อและการมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุรพล ด้วยตั้งใจและคณะ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งในบรรดาปัจจัยการบริหาร 4 ประการ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) เนื่องจากคนเป็นปัจจัยเดียว ในปัจจัยบริหารทั้ง 4 ประการ ที่มีชีวิตจิตใจ มีสมองที่จะเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ ให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และคนเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาได้ทุกเรื่องดังนั้น คนหรือบุคลากรในองค์กรจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพบุลย์ คุณชมพู่ ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม เพื่อพัฒนาตนเองเปิดโอกาส

ให้บุคลากรทุกคนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ เกี่ยวกับระเบียบวินัย สนับสนุนให้ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัย

2.5 การบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ด้านการจัดสวัสดิการและ ประโยชน์เกื้อกูลในภาพรวมและรายข้อคำถามอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ควรมีการจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากที่รัฐได้จัดมาให้มีการมองผลประโยชน์ที่ บุคลากรควรได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวแทนหรือมีค่าใช้จ่ายเพื่อให้บุคลากรได้สร้าง หลักประกันความมั่นคงแก่ตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บรรณากร อมรพรสิน (2545, หน้า16) ได้สรุปว่า สวัสดิการหมายถึงผลประโยชน์และประโยชน์เกื้อกูลที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากร เพื่อเป็น การให้กำลังใจและบำรุงขวัญบุคลากรให้ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความพอใจในการ ทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ และมีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต ตลอดจนมีความมั่นคง ทางเศรษฐกิจ อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสวัสดิการอาจเป็นตัวแทนหรือไม่ เป็นตัวแทนก็ได้

3. หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณา โดยภาพรวมของหลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงสุดกับการบริหารบุคลากร ด้านทาน รองลงมาคือด้านอัตถจริยา ด้านปิยวาจา และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้านสมานัตตตา โดยภาพรวมของการบริหารบุคลากรมีความสัมพันธ์สูงสุดกับหลักสังคหวัตถุของผู้บริหารด้านการ วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมาด้านการบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าชื่อเสียงหรือเกียรติคุณของมหาวิทยาลัยสงฆ์มหามกุฏราชวิทยาลัยหลัก ๆ ที่เป็นที่รู้จักกันดีในหมู่ประชาชนทั่วไปที่ติดตามผลงานของมหามกุฏราชวิทยาลัยมาโดยตลอดจึงอยู่ที่ ความสามารถในการผลิตบุคลากรทางพระพุทธศาสนาเพื่อพิทักษ์รักษาพระพุทธศาสนาและเพื่อเผยแผ่ พระพุทธศาสนาให้เข้าถึงประชาชนทุกระดับชั้น ผู้บริหารนั้นเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญที่สุดในการบริหาร วางแผนการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร ผู้บริหารจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจในความต้องการของ บุคลากรในเรื่องการจัดสวัสดิการและประโยชน์ที่จะเกื้อกูลแก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและมี กำลังใจการปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ โดยจะต้องมีกระบวนการวางแผนที่จะจัด สวัสดิการที่จะเอื้อต่อบุคลากร ซึ่งโบลินเดอร์ (1992, หน้า 380-381) สรุปได้ว่า สวัสดิการ หมายถึง รูปแบบการจ่ายผลตอบแทนในการทำงานทางอ้อมแก่พนักงานโดยที่นายจ้างมีความคาดหวังถึงการ เพิ่มผลผลิตและความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรและรูปแบบสวัสดิการที่ดีจะก่อให้เกิดการ พัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน สอดคล้องกับกัลยา โขติธาดา ได้ทาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตาม หลักสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากร สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า การปฏิบัติตามสังคหวัตถุกับการประสานงานของบุคลากรสำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ข้อค้นพบ พบว่า หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย ที่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกมากที่สุด คือ ด้านทาน(X_1) เพราะเนื่องจาก

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือมีพระสงฆ์และฆราวาสปฏิบัติงานร่วมกัน จึงทำให้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กัน ตลอดจนมีการให้ความรู้และแนะนำสั่งสอนแก่ผู้อื่นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น จึงทำให้บุคลากรมีเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ และสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยวิธีการยึดหยุ่นตามสถานการณ์สร้างแรงจูงใจและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านอัตตจริยา (X_3) มหาวิทยาลัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยที่พระสงฆ์และฆราวาสต้องปฏิบัติงานร่วมกัน จึงมีการช่วยเหลือกัน มีน้ำใจต่อกัน สามารถร่วมงานกัน ปฏิบัติงานกันได้ทุกโอกาส มีการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นการช่วยเหลือกันด้วยความเต็มใจ และจากการที่เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ฆราวาสจึงมีพระสงฆ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีกริยาการทำทางและการพูดจาที่เหมาะสม และด้านปิยวาจา (X_2) บุคลากรมีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน และเหมาะสมกับกาลเทศะมีการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมที่ทำให้บุคลากรรู้สึกดีและพอใจต่อการพูดจา ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ฟังซึ่งพอใจและก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการใช้คำพูดที่ไม่ล่วงเกินหรือถูกผู้ใดบังคับบัญชาเป็นทักท้วงประทับใจ สมานสามัคคี ก่อเกิดไมตรีและความรักใคร่กัน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (Y_{tot}) มากที่สุด

5.3. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านอัตตจริยา มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้น ในบางกรณีผู้บริหารควรแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารคอยดูแลเอาใจใส่ต่อบุคลากรตลอดเวลา มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย เมื่อบุคลากรในหน่วยงานต้องการความช่วยเหลือ

2) การบริหารบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้นควรมีการจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากที่รัฐได้จัดมาให้มีการมองผลประโยชน์ที่บุคลากรควรได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นสวัสดิการที่ทางมหาวิทยาลัยได้มีการจัดให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้สร้างหลักประกันความมั่นคงแก่ตนเอง

3) หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรมีการวางแผนด้านการจัดสวัสดิการและการดูแลเอาใจใส่บุคลากรให้มากขึ้น ส่วนด้านอื่นๆ ควรพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลของการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย จึงมีจุดมุ่งหมายเสนอแนะต่อหน่วยงานในการนำผลวิจัยไปใช้หรือประยุกต์ใช้ ดังนี้

1) หน่วยงานควรนำข้อค้นพบของหลักสังคหวัตถุธรรมเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้าใจในหน่วยงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานต่อไป

2) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา

และสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงกระตุ้นที่ดีที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้มากขึ้น

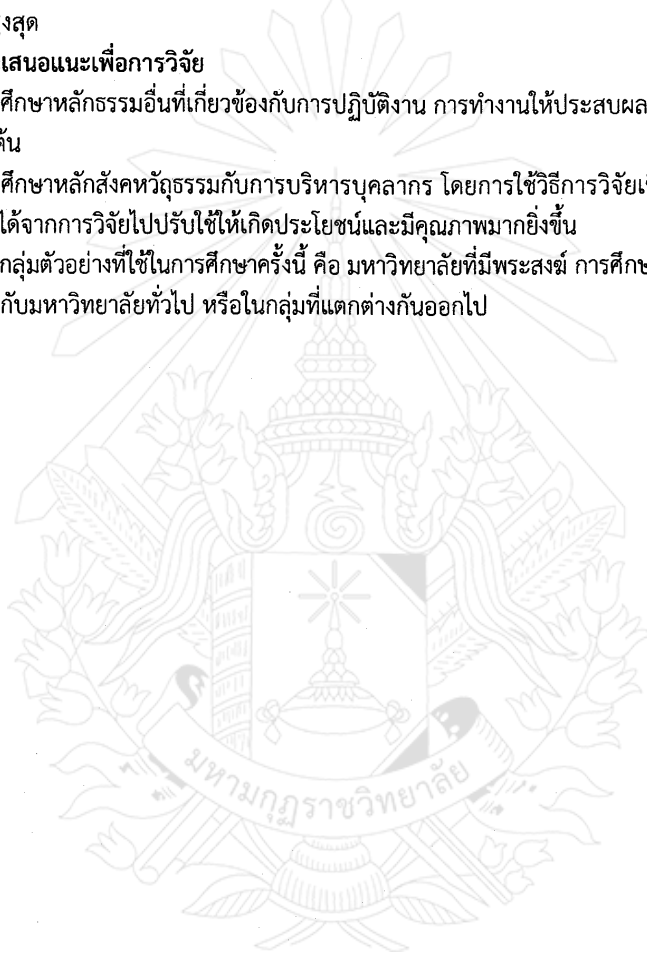
3) หน่วยงานควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปประเมินตนเองในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่มีปัญหาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจนที่มากขึ้นและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ศึกษาหลักธรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น อธิปไตย 4 เป็นต้น

2) ศึกษาหลักสังคหวัตถุธรรมกับการบริหารบุคลากร โดยการใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะเอาผลที่ได้จากการวิจัยไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

3) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยที่มีพระสงฆ์ การศึกษาครั้งต่อไป อาจทำการศึกษากับมหาวิทยาลัยทั่วไป หรือในกลุ่มที่แตกต่างกันออกไป



บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

- กรกฎ สิงโกลวินท์. (ม.ป.ป.). *การอบรมและพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจกอง
สารนิเทศและประชาสัมพันธ์
- กิตติมา ปรีดีติลล. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
ชวนพิมพ์.
- _____. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- _____. (2543). *ทฤษฎีการบริหาร*. กรุงเทพฯ : แพร์พิทยาอินเตอร์เนชั่นแนล ว่างบูรพา.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คลังนานา วิทยา.
- จิระ หงษ์รัตนมภ์. (2535). *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่
1-6*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จินตนา บุญงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- _____. และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนินทร์ ชุมพพันธรักัน. (2544). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและ
ตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2544). *นโยบายและการบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏ
สวนดุสิต.
- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2533). *รายงานการประชุมทางวิชาการ ประจำปี 2533 : ทรัพยากรมนุษย์
หัวใจในการพัฒนาประเทศในช่วงแผน 7*.
- ชูศักดิ์เที่ยงตรง. (2535). *แนวคิดของการวางแผนกำลังคน*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management (ฉบับปรับปรุงใหม่)*.
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 9, โรงพิมพ์ไทยพัฒนาพานิช,
_____. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 9, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
_____. (2535). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
_____. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรภูมิ บุญยโสภณ และวีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2534). *พื้นฐานบริหารงานอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ :
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,
_____. (2536). *การบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษาเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ :
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ปัทมการพิมพ์.
- บรรจง อภิรติกุล. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร
- บรรยงค์ โตจินดา. (2545). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์
- _____. (2553). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์

- ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์. (2541). “ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษาหน่วยที่ 1-8. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี _____ (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม. _____(2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซต
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซต _____(2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย _____(2542). *การจัดการและบริหารอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ
- พนัส หันหาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย _____(2537). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต _____(2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์.
- พระเทพดิลก (ระแบบ จิตตภาโณ). (2544). *ธรรมปริทรรศน์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหามกุฏราชวิทยาลัย
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).(2550). *ธรรมบุญชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 82, กรุงเทพมหานคร:บริษัทพิมพ์สวย จำกัด _____(2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ที่โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย _____(2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย _____(2546). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมสภา _____พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ
- พระภาวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคลโล).(2542).*ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : เอช ที พีเพรส
- พะยอม วงศ์สารศรี (2530). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: พรานนกการพิมพ์ _____(2531). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พรานนกการพิมพ์ _____(2534). *การบริหารบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์ _____(2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 6, กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พุทธทาสภิกขุ. (ม.ป.ป.). *บริหารธุรกิจแบบพุทธ*. กรุงเทพฯ: อตัมมโย.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). *การจัดการทรัพยากรคน*. พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ภิญโญ สาร. (2526). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร:วัฒนาพานิช

- _____ (2526). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : องค์การคำครุสภา
มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย.(2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*.
เล่มที่ 21. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2541). *การบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช
- _____ (2540). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช
- _____ (2542). *เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี :มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช
- เมธี ปิลาณานานท์ (2529). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- _____ (2539). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,
- _____ (2529). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จริยสุนิหวงศ์การพิมพ์
- รัชนิวรรณ อุตยาศรี. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527). *หลักการบริหารการศึกษาโรงเรียน*. ม.ป.พ.
- วรรณารถ แสงมณี. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ :โอเดียนสโตร์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ.(2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- ศิริอร ชันธหัสภ์. (2539). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒน์
- ศุภชัย ยาวะประภาษ์. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : จุดทอง.
- สมคิด บางโม. (2543). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒน์จำกัด
- สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์มจร). (2541). *ธรรมะสร้างเยาวชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาหมกุฎราชวิทยาลัย
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2517). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยพัฒนาการ
- _____ (2539). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- _____ (2536). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- _____ (2523). *การบริหารบุคคลใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- _____ (2517). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2535). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสวัสดิการสำนักงาน*
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ไทยพิมพ์.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์.(2523). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:
ไทยพิมพ์.
- _____ (2535). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: จัดพิมพ์
โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุกิจ จุลละนันท์.(2532). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
- สุดา สุวรรณภิมมย์.(2546). *เอกสารคำสอนวิชา : การบริหารงานบุคคล*. คณะมนุษยและสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี : ประชาณุสยาม.

- สุธี สุทธิสมบุญและสมาน รังสิโยกฤษฏ์. *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 23
กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- _____. (2533). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุนทร โคตรบรรเทา.(2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ปัญญาชน
- สุนันทา เลาหนันท์, (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบัน
ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุรพล ด้วยตั้งใจ และคณะ.(2007). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544)
แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2535 แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในช่วงแผน
ที่พัฒนาฯ ระยะที่ 8*. กรุงเทพฯ : Science center.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2532). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์,
_____. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2535). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .
- _____. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 10, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท และ กมล อุดลพันธ์. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ทิพย์
วิสุทธิไสว มาลาทอง. (2552). *คู่มือดำเนินงานเสริมสร้างศีลธรรมสำหรับเด็กและเยาวชน*. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- อรศิริ เกตุศรีพงษ์.(2550) “*สังคหวัตถุ 4 : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้*”, วารสาร
Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ 12 ฉบับที่ 68, พฤษภาคม-มิถุนายน 2550,
_____. “*สังคหวัตถุ 4 : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้*”, วารสาร Productivity
World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่ 12 ฉบับที่ 68 (พฤษภาคม -มิถุนายน 2550)
_____. “*สังคหวัตถุ 4 : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้*”, วารสารProductivity
World เพื่อการเพิ่มผลผลิต ปีที่12 ฉบับที่ 68 , (พฤษภาคม – มิถุนายน 2550),
- อรุณ บุญมาก. *คู่มือนักบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก
อภัสสรีย์ ไชยคุณา. (2542). *การจัดการทรัพยากร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อำนาจ แสงสว่าง.(2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา
_____. (2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
_____.(2544). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ
- 2) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์**
- ณัฐพร ภูมิทองเงิน. (2555). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4
ในกลุ่มสถานศึกษาในเขตพื้นที่ ที่ 1-4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น
เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- ัญญา ผลอนันต์. (2556). *การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นวัตศน์แนวสุข. (2548) *การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์
- พระใบฎีกาสุชิน กิตติทินโน (แสงเพชร). (2554). *ประสิทธิภาพการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ ในอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระนาวิน ดาวโร (ฉนแสนดี). (2550). *รัฐศาสตร์แนวพุทธ : ศึกษาเฉพาะกรณีสังคหวัดดู 4 กับนักปกครอง*. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระมหาบุญเพียร ปุณฺณวิริโย (แก้ววงษ์น้อย). (2544) *แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา. (2552). *การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โดยยึดหลักสังคหวัดดู 4*. ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาการแนะแนว, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระวีรวัฒน์ รอดสุโข. (2550). *เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัดดู 4 พรหมวิหาร 4 ไตรลักษณ์ 3 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- พัชรินทร์ ศรีสุวพันธ์.(2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับการปฏิบัติตามหลักสังคหวัดดู 4 ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเขต 1*. ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุจิราพร มาตย์ภูธร *สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร ของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำราญ หงส์กลาง. (2547). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดกรมอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สุนทร อามาตร์.(2544). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาค้นคว้ามหาสมุทรวิทย จังหวัดมหาสารคาม*. รายงานการศึกษาค้นคว้ามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

2. ภาษาอังกฤษ

1) Books

Beach, Dale S. (1980). *Personnel : The Management of People at Work*. New York :
The Macmillan Publishing.)

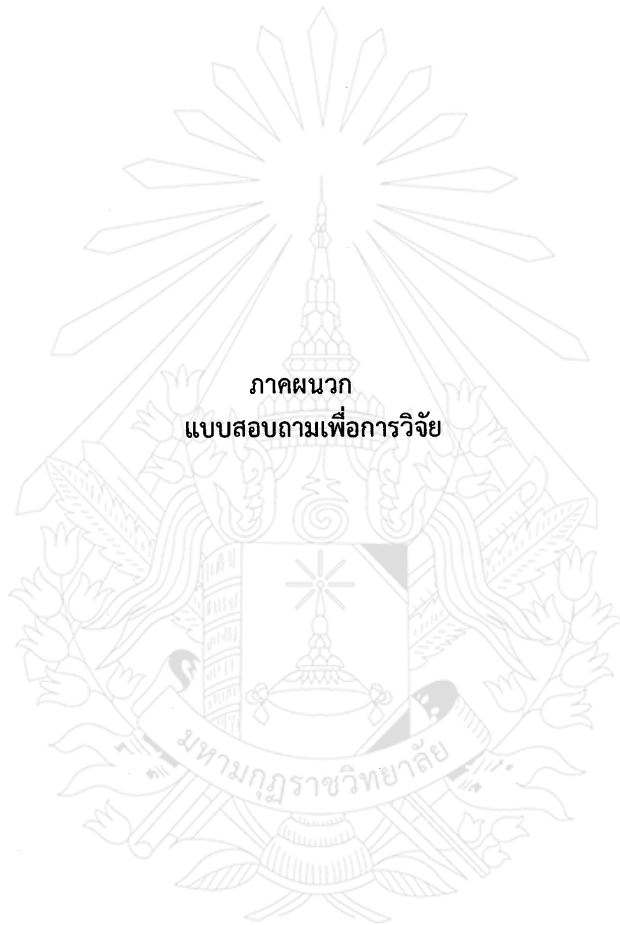
Mondy,W.R. and Noe, R.M., *Human Resource Management*. p. 175

Simon, H.A., Smithburg. (1960). *Public Administration*. New York: Alfred A. Knopf.





ภาคผนวก



ภาคผนวก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง “หลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหารกับการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (THE BASES OF SOCIAL SOLIDARITY OF ADMINISTRATORS AND MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)” ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสังคหัตถธรรมของผู้บริหาร มหามกุฏราชวิทยาลัย ตามทฤษฎีของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต),

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตาม ภาระงานฝ่ายบุคคล มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้ว

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวกิตติมา มางเขียว

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> บรรพชิต <input type="checkbox"/> แม่ชี <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	
3.	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4.	ตำแหน่งหน้าที่หลักในมหาวิทยาลัย <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร <input type="checkbox"/> บุคลากรสายอาจารย์ <input type="checkbox"/> บุคลากรสายเจ้าหน้าที่	
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักสัณห์คุณธรรมของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
 คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับคุณภาพ
 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	หลักสัณห์คุณธรรมของผู้บริหาร	ระดับคุณภาพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	หลักสัณห์คุณธรรม (ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน)						
1	มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของ ๆ ตนให้แก่บุคคลอื่น ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน						
2	ให้ธรรมทาน (การบริจาคทางจิตใจ) และอามิสทาน (การบริจาควัตถุ) แก่ผู้อื่นที่ควรแบ่งปัน						
3	มีการเสียสละของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์บุคคลอื่นในกรณี ที่เป็นเรื่องยืดยาวจริงจัง						
4	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพโดยวิธีการยึดหยุ่นตามสถานการณ์						
5	สร้างแรงจูงใจและให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน						
	หลักสัณห์คุณธรรม (ปิยวาจา คือ การพูดด้วย ถ้อยคำที่ไพเราะ)						
6	มีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน จริงใจ และเหมาะสมกับกาลเทศะ						
7	มีวาจาเป็นที่รัก ประทับใจ สมานสามัคคี ก่อเกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ						
8	มีการเจรจาใช้คำพูดเหมาะแก่กาลเทศะและเหมาะแก่ สังคมชุมชนทุกชั้น						
9	ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ฟังพึงพอใจและก่อให้เกิด มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน						
10	มีการใช้คำพูดที่ไม่ล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา						
11	มีการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมที่ทำให้บุคลากรรู้สึกดีและ พอใจต่อการพูดจาของผู้บริหาร						

ข้อที่	หลักสังคหวัตถุธรรมของผู้บริหาร	ระดับคุณภาพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	การบริหารงานบุคลากร (การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง)						
1	มีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์การในอนาคตได้อย่างเหมาะสม						
2	มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ						
3	มีการวางแผนอัตรากำลังคนโดยคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคต						
4	มีกระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับการจำแนกตามประเภทและลักษณะของงาน แผนก อายุ และวุฒิการศึกษา						
5	มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด						
	การบริหารงานบุคลากร (การบรรจุ แต่งตั้ง)						
6	มีการส่งบุคลากรใหม่เข้าปฐมนิเทศและทดลองงานการบรรจุแต่งตั้ง						
7	มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับตำแหน่งและความต้องการของหน่วยงาน						
8	มีการพิจารณาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น						
9	มีการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานตามหลักธรรมาภิบาลและความสามารถ						
10	มีการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุกๆปี						
	การบริหารงานบุคลากร (การสรรหาบุคลากร)						
11	มีกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน						
12	มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครจนไปถึงการเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ						
13	มีการใช้เทคนิคและวิธีการที่จะสรรหาบุคลากร						

ข้อที่	หลักสังเกตพฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับคุณภาพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	การบริหารงานบุคลากร (การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง)						
1	มีการพิจารณาการดำเนินการตามแผนขององค์การในอนาคตได้อย่างเหมาะสม						
2	มีการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคตอย่างสม่ำเสมอ						
3	มีการวางแผนอัตรากำลังคนโดยคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคต						
4	มีกระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับการจำแนกตามประเภทและลักษณะของงาน แผนก อายุ และวุฒิการศึกษา						
5	มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด						
	การบริหารงานบุคลากร (การบรรจุ แต่งตั้ง)						
6	มีการส่งบุคลากรใหม่เข้าปฐมนิเทศและทดลองงานการบรรจุแต่งตั้ง						
7	มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับตำแหน่งและความต้องการของหน่วยงาน						
8	มีการพิจารณาบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น						
9	มีการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งงานตามหลักธรรมาภิบาลและความสามารถ						
10	มีการประชุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในทุกๆปี						
	การบริหารงานบุคลากร (การสรรหาบุคลากร)						
11	มีกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน						
12	มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครจนถึงการเสาะหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ						
13	มีการใช้เทคนิคและวิธีการที่จะสรรหาบุคลากร						

ข้อที่	หลักสัคคหัตถุธรรมของผู้บริหาร	ระดับคุณภาพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
14	มีมาตรการจูงใจเพื่อนำมาเป็นข้อเสนอในการสมัครทำงาน กำหนดรายละเอียดให้ชัดเจนเพื่อใช้การจูงใจให้บุคคลมาสมัครงาน						
15	มีการดำเนินการสรรหาตามระเบียบและวิธีการที่กำหนดไว้						
	การบริหารงานบุคลากร (การพัฒนาบุคลากร)						
16	มีกำหนดขอบเขตและทิศทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับหน่วยงาน						
17	มีการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรตามนโยบายองค์กร						
18	มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล โดยมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วม						
19	มีการส่งเสริมให้บุคลากรอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สอนงาน ศึกษาต่อและการมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น						
20	มีการพัฒนา สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเอาใจใส่และเห็นคุณค่าจากองค์การอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร						
	การบริหารงานบุคลากร (การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล)						
21	มีการจัดสรรค่าตอบแทนหรือสิ่งทีนอกเหนือจากการจ้างโดยตรงที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ						
22	มีการช่วยเหลือเกื้อกูลตามกำลังและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้นในองค์กร						
23	มีการมองผลประโยชน์ที่บุคลากรควรได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวเงินหรือมิใช่ก็ได้เพื่อให้บุคลากรได้สร้างหลักประกันความมั่นคงแก่ตนเอง						
24	มีจัดสวัสดิการอย่างสมดุล จัดอย่างเป็นธรรม มั่นคง น่าจูงใจ ในปริมาณที่พอเหมาะเป็นที่ยอมรับจาก						
25	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินการ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุง เป็นที่ยอมรับและเข้าใจเป็นอย่างดี						

ประวัติย่อของผู้วิจัย



ชื่อ-นามสกุล : นางสาวกิตติมา มางเขียว
วัน เดือน ปี เกิด : 5 กันยายน พ.ศ.2531
สถานที่เกิด : จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน : 33/486 ต.พิมลราช อ.บางบัวทอง จ.นนทบุรี 11110

ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2554 : ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ตำแหน่งและประวัติการทำงาน
พ.ศ. 2555 : เจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

หนังสืออ้างอิง
(REFERNCE BOOK)
ให้ใช้เฉพาะในห้องสมุดเท่านั้น