

รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์

PERSONNEL MANAGEMENT MODEL ACCORDING TO THE DOCTRINES OF BUDDHISM IN BUDDHIST UNIVERSITY

เอกลักษณ์ เพ็ญพรหม

Eakkaluk Pengprom

สุพรรณณี สมานญาตี

Supannee Samarnyat

พระมหาสหัส ฐิตสาโร

Phrmaha Sahas Thitasaro

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Department of Educational Administration

Graduate College of Management, Sripatum University

E-mail : pengprom2527@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 23 กรกฎาคม 2564

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 5 กันยายน 2564

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 7 กันยายน 2564

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ วิธีการศึกษาเป็นแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ในเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 16 รูป/คน ในเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม ผู้ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มอาจารย์ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 368 รูป/คน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบหาค่าความสอดคล้องของข้อมูล

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนา เป็นการนำหลักธรรมคำสอนในทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ควบคู่กับการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปเพื่อให้การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นไปในทิศทางที่สร้างสรรค์ คือเป็นไปเพื่อการแก้ปัญหา เพื่อความไม่เบียดเบียน เพื่อประโยชน์สุขต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในองค์กร ส่วนรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ POLC-2D CYCLE MODEL ประกอบด้วย 4 หลัก 2 ฐาน 4 วงจร ดังนี้ 4 หลัก ได้แก่ P-Planning

: การวางแผน, O-Organizing : การจัดองค์กร, L-Leading : การนำ, C-Controlling : การควบคุม 2 ฐาน ได้แก่ ฐานคุณธรรมสำหรับการบริหารตนและการบริหารงานบุคคลตามแนวพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ฐานที่ 1 (D1 - Dhamma1 = Aparihaniyadhamma) คือ อปริหานิยธรรม 7 เพื่อการบริหารงานบุคคล ฐานที่ 2 (D2 - Dhamma2 = Brahma Vihara Dharmas) คือ พรหมวิหารธรรม 4 เพื่อการบริหารตน 4 วงจร ได้แก่ ระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัยว่าด้วย การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง ประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้บุคลากรพ้นออกจากงาน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักธรรมในพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยสงฆ์

ABSTRACT

This research article aims to propose the personnel management model according to the doctrine of Buddhism in Buddhist universities. The methodology was based on the mixed approach between the qualitative and quantitative research. In the qualitative research, the in-depth interview was carried out in 16 experts of Buddhist universities. In the quantitative research, the questionnaire was used as a tool to collect data from the sample, which consisted of 3 groups: management group, lecturer group, and officer group. The sample included 368 persons in total. The data consistency was examined by 5 experts.

The result indicated that the personnel management according to the doctrine of Buddhism was to apply such doctrine of Buddhism to the general personnel management in order that such personnel management became constructive, that is, it would be done for problem-solving, not-harming, and happiness for the development of the quality of life among organization people. The personnel management model according to the doctrine of Buddhism in the Buddhist universities (POLC-2D CYCLE MODEL) involved the following 4 principles, 2 foundations, and 4 cycles.: The 4 principles comprise of P-Planning, O-Organizing, L-Leading, C-Controlling. The 2 foundations are the morality foundations for self-management and personnel management according to the doctrine of Buddhism, which consist of: Foundation 1 (D1-Dhamma 1 = Aparihaniyadhamma 7) for personnel management, and Foundation 2 (D2-Dhamma 2 = Brahma Vihara Dhamma 4) for self-management. The 4 cycles are the personnel management system of Buddhist universities and regulations on personnel management in both Buddhist universities, which involve: 1) personnel acquisition; 2) personnel retention; 3) personnel development; and 4) personnel dismissal.

Keywords: Personnel Management, the doctrine of Buddhism, Buddhist University

1. บทนำ

การบริหารบุคคล (Personnel Management) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มต้นตั้งแต่การสรรหาหรือคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการ เช่น เป็นคนดี เป็นคนมีความสามารถ มีคุณวุฒิเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ โดยมีศิลปะในการจูงใจเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสนใจเข้ามาทำงาน ช่วยดูแล รักษา และต่อยอดทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารงานในองค์กรด้วยความพึงพอใจ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับการบริหารองค์กรโดยรวม โดยกระบวนการจะเริ่มต้นนับตั้งแต่ก่อนบุคคลนั้นจะเข้าสู่องค์กรจนกระทั่งพ้นจากองค์กรไป เพื่อให้ได้คุณภาพงานทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม การบริหารงานบุคคลโดยหลักการทั่วไปนั้น ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

จากการศึกษาวิจัยของ พระมหาไพสิฐ อภิชาโน (จะโต) (2562) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตามหลักไตรสิกขา” พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน คือ ด้านนโยบายองค์กร ด้านการฝึกอบรม ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านภาวะผู้นำองค์กร ด้านเทคโนโลยีขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาและด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนงานวิจัยของ พระครูประวิตรวรานุกูต (ดร.) (2559) ศึกษาเรื่อง “การสำรวจวิเคราะห์ความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่” พบว่า มีร่องรอยของปัญหาที่มาจากการบริหารงานบุคคลที่มีจุดอ่อน คือ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่ พบว่า มีความคิดเห็นแยกออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ประเด็นความเห็นแย้งกันเนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติและมุมมองที่แตกต่างกัน 2) ประเด็นความเห็นสอดคล้องกัน และ 3) ประเด็นความเห็นเฉพาะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งสามารถสรุปประเด็นปัญหาได้ 3 ปัญหาหลักๆ ดังนี้ (1) ปัญหาการสรรหาและการคัดเลือก เช่น นโยบายและเป้าหมายในการวางแผนกำลังคนไม่ชัดเจน ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การใช้ระบบอุปถัมภ์ คุณสมบัติของบุคลากรไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาจำกัดตัวในวงแคบ การทดสอบความรู้ในการคัดเลือกไม่ได้มาตรฐาน การพิจารณาเลื่อนขั้นไม่มีความน่าเชื่อถือและไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน การทดลองปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ เป็นต้น (2) ปัญหาการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เช่น กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรยังไม่เพียงพอ ไม่มีการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรก่อนการฝึกอบรม ช่วงเวลาในการฝึกอบรมไม่เหมาะสม ไม่ทราบผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรม การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมมีน้อย เป็นต้น (3) ปัญหาการประเมินผลการทำงาน เช่น แบบประเมินผลระบุข้อมูลและวัตถุประสงค์ไม่ครอบคลุมลักษณะงาน และการประเมินผลไม่มีความเป็นกลาง การลงโทษบุคลากรที่ทำผิดวินัยไม่มีความเด็ดขาด เป็นต้น

ผู้วิจัยเห็นว่า หากมีการนำจุดอ่อนมาแก้ไขด้วยรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมโดยผสมผสานกับหลักธรรมในพุทธศาสนาที่สามารถพัฒนาจุดแข็งและปิดจุดอ่อน อีกทั้งสามารถนำไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยทั่วไปได้ด้วย ก็จะสามารถสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ได้ การได้องค์ความรู้ใหม่ในการบริหารงานบุคคลนี้จะสร้างโอกาสให้กับมหาวิทยาลัย กำจัดอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้น

จากข้อมูลดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการพัฒนาคน ภายใต้ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้มาซึ่งบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน และจากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่า ได้มีการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลให้เกิดการพัฒนาดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม หลักธรรมที่ถูกนำมาใช้นั้นยังเป็นลักษณะของปัจเจกชนที่ยังไม่มีงานวิจัยฉบับใดได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ อันเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและฆราวาส ตลอดจนมีความเหมาะสมในการกำหนดเป็นนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งเป็นนโยบายการบริหารงานบุคคลที่มาจากรูปแบบผสมผสานระหว่างหลักธรรมในพุทธศาสนา กับหลักการบริหารงานบุคคลทั่วไปที่ไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ดังที่กล่าวมานี้ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะช่วยเสริมจุดแข็งและปิดจุดอ่อนอีกทั้งสามารถนำไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยทั่วไปได้ด้วย

ด้วยการตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ดังกล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์

3. ขอบเขตการวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมาย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยผ่านการถอดบทเรียน ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิจาก 2 มหาวิทยาลัย เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวน 16 รูป/คน และผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 368 รูป/คน มีกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา โดยแบ่งตามการวิจัย ดังนี้

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากรฝ่ายวิชาการ และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง คือ กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 6 รูป/คน กลุ่มอาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 6 รูป/คน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 4 รูป/คน รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้น 16 รูป/คน ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายที่ 1 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

1. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3 คน
2. อาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3 คน
3. เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 คน

กลุ่มเป้าหมายที่ 2 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3 คน
2. อาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 3 คน
3. เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 คน

2) การวิจัยเชิงปริมาณ

หลังจากได้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เมื่อนำมาสังเคราะห์ได้องค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง ก็จึงนำเอ่องค์ประกอบต่างๆ มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มอาจารย์ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 368 รูป/คน

2. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยในปีการศึกษา 2563

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่สำคัญ 3 ส่วน มากำหนดเป็นเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ (1) แนวคิดรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ (2) การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (3) หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในพุทธศาสนา โดยทำการศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วย

1) แนวคิดการบริหารงานบุคคลทั่วไป ได้แก่ การศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการเพื่อให้เกิดความชัดเจนและกระจ่างชัด โดยแบ่งหัวข้อการศึกษาไว้ดังนี้ (1) ความหมายของการบริหารงานบุคคล (2) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล (3) กระบวนการบริหารงานบุคคล

2) การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ กระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการตามลำดับ 4 ขั้นตอน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

3) หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในพุทธศาสนา ได้แก่ หลักอปริหานิยธรรม และหลักพรหมวิหารธรรม ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและฆราวาสในการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ขั้นตอน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

4. สรุปผลการวิจัย

1) สรุปผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ พบว่า ข้อมูลที่พบจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม พบว่ามหาวิทยาลัยสงฆ์ มีการบริหารงานบุคคลภายใต้ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วยหลักการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้บุคลากรพ้นออกจากงาน นอกจากนี้ยังมีการนำกระบวนการบริหารงานโดยทั่วไป ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เข้า

มาช่วยบริหารงานควบคู่ไปกับข้อบังคับของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคล จากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งฝ่ายบรรพชิตและฆราวาสได้มีการนำเอาหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน แต่หลักธรรมที่ถูกนำมาใช้นั้นยังเป็นลักษณะของปัจเจกชนที่ยังไม่มีงานวิจัยฉบับใดได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย อันเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งฝ่ายบรรพชิตและฆราวาส ตลอดทั้งมีความเหมาะสมในการกำหนดเป็นนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นนโยบายการบริหารงานบุคคลที่มาจากรูปแบบผสมผสานระหว่างหลักธรรมในพุทธศาสนากับหลักการบริหารงานบุคคลทั่วไปที่ไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยสงฆ์

2) สรุปผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ พบว่า จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว จำนวน 368 รูป/คน คิดเป็นร้อยละร้อยละ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ในภาพรวม บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ

3) จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์บุคลากรในมหาวิทยาลัยสงฆ์ จำนวน 16 รูป/คน การสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 15 รูป/คน และการวิเคราะห์ผลสรุปจากแบบสอบถามเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทำตารางสังเคราะห์จุดเด่นในด้านการบริหารบุคคลที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง จากนั้นได้นำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยให้ชื่อรูปแบบว่า POLC-2D CYCLE MODEL ประกอบด้วย 4 หลัก 2 ฐาน 4 วงจร ดังนี้

4 หลัก ได้แก่ หลักการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง ประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้บุคลากรพ้นออกจากงาน

2 ฐาน ได้แก่ ฐานคุณธรรมสำหรับการบริหารตนและการบริหารงานบุคคลตามแนวพระพุทธานุภาพ ประกอบด้วย

ฐานที่ 1 (D1-Dhamma1) = Aparihaniyadhamma คือ อปริหานิยธรรม 7 เพื่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่

- 1) การประชุมเป็นนิตย
- 2) การพร้อมเพรียงกันประชุม
- 3) การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ
- 4) การเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา
- 5) การให้เกียรติและคุ้มครองสิทธิสตรี

6) การส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม

7) การอารักขา ค้ำครอง ปกป้อง อันชอบธรรม

ฐานที่ 2 (D2 - Dhamma2) = Brahma Vihara Dharmas คือ พรหมวิหารธรรม 4 เพื่อการบริหารตนและบริหารคน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณธรรมสำหรับการบริหารตน และ 2) ด้านการบริหารงานบุคคลตามแนวพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

1) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดี

2) กรุณา ความช่วยเหลือเกื้อกูล

3) มุทิตา ความยินดีเมื่อคนอื่นได้ดี ไม่อิจฉาริษยา

4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ

4 วงจร ได้แก่

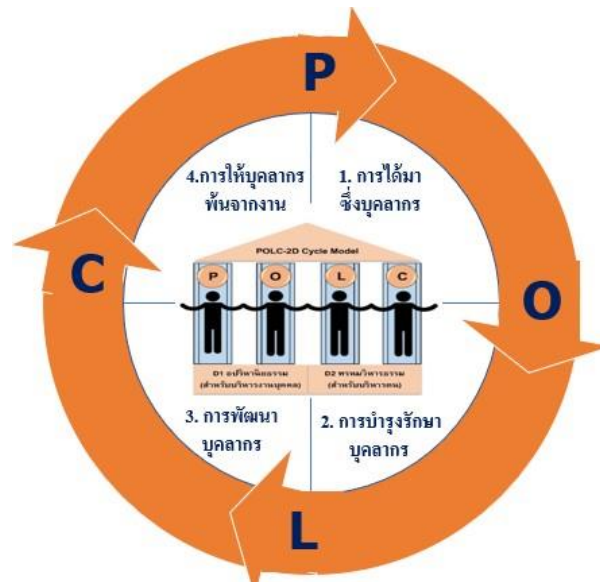
P – Planning : การวางแผน

O – Organizing : การจัดองค์กร

L – Leading : การนำ

C – Controlling : การควบคุม

ผู้วิจัยได้สรุปเป็นรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นแผนภาพโมเดล โดยใช้ชื่อว่า POLC-2D CYCLE MODEL ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 POLC-2D CYCLE MODEL รูปแบบการบริหารบุคคล
ตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์

แม้ว่าระบบการบริหารจะมีประสิทธิภาพดีเพียงไร แต่หากผู้ควบคุมระบบขาดคุณธรรม จริยธรรมแล้ว ระบบดังกล่าวจะกลายเป็นเครื่องมือสำหรับตอบสนองความเห็นแก่ตัว ประโยชน์สุขที่ควรเกิดขึ้นก็จะไม่เกิดขึ้น ขาดโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนา เพราะฉะนั้น POLC-2D CYCLE MODEL จึงมีจุดเด่นอยู่ที่ 2 ฐาน คือ อปทานิยธรรม 7 (เพื่อการบริหารงานบุคคล) และ พรหมวิหารธรรม 4 (เพื่อการบริหารตนและบริหารคน) ซึ่งเชื่อมโยงกับส่วนของ 4 หลัก กับ 4 วงจร ดังนี้

ในส่วนของ 4 หลัก ได้แก่ 1) การได้มาซึ่งบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้บุคลากรพ้นออกจากงาน ต้องใช้หลักอปทานิยธรรม 7 เข้ามาบูรณาการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกมิติ ทุกขั้นตอน อย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการร่วมรับรู้ ร่วมกันเสนอข้อคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันลงมือมือทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับประโยชน์สุขที่เกิดขึ้นด้วยกัน (ตามหลักอปทานิยธรรมข้อที่ 1 และ 2) เมื่อความร่วมมือเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกคนที่มีอำนาจหน้าที่ต่างกันจะตระหนักรู้ว่าทุกการกระทำจะต้องอยู่บนหลักการเดียวกัน ไม่ล้มเลิกหลักการที่มีร่วมกันตามอำเภอใจ มีความไว้วางใจและเชื่อใจกันตามอำนาจหน้าที่ (ตามหลักอปทานิยธรรมข้อที่ 3 และ 4) เคารพและให้เกียรติกันตามธรรม ไม่แบ่งแยกว่าหญิงหรือชาย (ตามหลักอปทานิยธรรมข้อที่ 5) ส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม เช่น มีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีความเข้าใจ รู้จักยืดหยุ่น ทนต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป็นต้น และให้ผลประโยชน์ตามสิทธิและสวัสดิการที่ทุกคนควรได้รับ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (ตามหลักอปทานิยธรรมข้อที่ 6 และ 7)

ในส่วนของ 4 วงจร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม ต้องใช้หลักพรหมวิหารธรรม 4 เข้ามาบูรณาการ เพื่อให้เกิดการบริหารตนและบริหารคนให้เป็นไปตามธรรม ไม่ได้เป็นไปตามอำเภอใจหรืออคติ โดยเฉพาะผู้นำหรือผู้ควบคุมระบบ ก่อนที่จะไปควบคุมใครต้องควบคุมตนเองให้ได้เสียก่อน ให้จิตใจตั้งอยู่บนความเมตตา ปราณนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความกรุณา คือช่วยสอดส่องดูแลทุกข์สุขของคนในองค์กรเพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันเพื่อให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี (ตามหลักพรหมวิหารธรรมข้อที่ 1 และ 2) มีความชื่นชมยินดี ให้การยกย่องเชิดชู ให้การสนับสนุนคนดีที่ซื่อสัตย์จริงใจ เสียสละ เพื่อให้เกิดกำลังใจและแบบอย่างที่ดีแก่คนในองค์กร ตลอดทั้งดำรงตนอย่างมีสติ ไม่ไหลหลงไปตามอารมณ์หรืออคติที่เกิดขึ้นจากความพอใจ (เพราะเป็นพวกเดียวกันจึงเข้าข้างกัน) ความไม่พอใจ (เพราะมองเห็นเป็นคู่แข่ง เป็นศัตรู) ความกลัว (เพราะคาดหวัง จึงกลัวผิดหวัง กลัวไม่ได้ตั้งใจ ขาดหลักของเหตุและผล) และความเขลา (ขาดสติหรือไม่รู้สึกรู้สีกตัว) (ตามหลักพรหมวิหารธรรมข้อที่ 3 และ 4)

เมื่อบุคลากรนำหลักอปทานิยธรรม และพรหมวิหารธรรม 4 มาประยุกต์ใช้ ย่อมสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในองค์กรให้เกิดพลังสร้างสรรค์ (เกิดกุศลธรรม) พลังปรับตัว (รู้จักยืดหยุ่น เท่าทันการเปลี่ยนแปลง) พลังร่วมมือ (ร่วมแรงร่วมใจในทุกมิติ) และพลังแสวงหาร่วมกัน (เพื่อเติมเต็มสิ่งที่ขาดหาย) อันจะนำมาซึ่งความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืนได้

5. อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผล รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้ดังนี้

4 หลัก ได้แก่ หลักการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง ประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งบุคลากร 2) การบำรุงรักษา

บุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้บุคลากรพ้นออกจากงาน เป็นขั้นตอนส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ กุลชลี พวงเพชร (2560) ที่กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการจัดการบุคคลในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพสูงส่ง และเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว กิจกรรมสำคัญของการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน” และสอดคล้องแนวคิดของ สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) ที่ให้ความหมาย “การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคลากรให้สามารถใช้ความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด เป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับผลงานมากที่สุดจากการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน เช่น กระบวนการบำรุงรักษาบุคลากร การเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เป็นต้น” และสอดคล้องกับ เจ้าหน้าที่คนที่ 1 กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ งานที่เชื่อมโยงกับบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มต้นตั้งแต่เรื่องการประกาศรับสมัคร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร จนถึงเมื่อบุคคลนั้นได้เกษียณหรือพ้นจากงานไปแล้ว รวมถึงกระบวนการต่างๆ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

2. ฐาน ได้แก่ ฐานคุณธรรมสำหรับการบริหารตนและการบริหารงานบุคคลตามแนวพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

ฐานที่ 1 (D1 - Dhamma1) = Aparihaniyadhamma คือ อปริหานิยธรรม 7 เพื่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) การประชุมเป็นนิตย 2) การพร้อมเพรียงกันประชุม 3) การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ 4) การเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา 5) การให้เกียรติและคุ้มครองสิทธิสตรี 6) การส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม 7) การอารักขา คุ้มครอง ปกป้อง อันชอบธรรม หลักอปริหานิยธรรม 7 ประการดังกล่าวนี้เป็นหลักธรรมที่ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมในทางที่สร้างสรรค์ หรือเกิดการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เจริญขึ้น ก่อเกิดสันติภาพในองค์กร จึงควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในทุกองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่คนส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ เจนสระคู และคณะ (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารตามหลักอปริหานิยธรรม 7 โรงเรียนการกุศลของวัดทางพระพุทธศาสนาในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการศึกษา พบว่า “โรงเรียนการกุศลของวัดทางพระพุทธศาสนาในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม รองลงมา ได้แก่ ด้านไม่ลุแก่อำนาจ ความอยาก ความเห็นแก่ตัว เคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือรักสันติขัดเกลาคิดใจอยู่เสมอ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตยเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบของโรงเรียน และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านใครเป็นใหญ่ เป็นประธานใหญ่ เคารพนับถือ ผู้ใหญ่” และสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ ปริญญาธรรมกุล (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษของเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษตามปัจจัยจำเพาะของท้องถิ่นของเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก ตามหลักอปริหานิยธรรม โดยการให้ประชาชนเข้าร่วมรับฟังและศึกษา ผลกระทบที่เกิดจากการเป็นเมือง การร่วมรับรู้กติกาในการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ความสมานสามัคคี ทำให้คนที่หลากหลายชาติพันธุ์อยู่กันอย่างกลมเกลียว เกิดสันติสุข ในการอยู่ร่วมกัน

การให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมกิจกรรมการพัฒนาเมือง การปฏิบัติตามหลักการอยู่ร่วมกันของเมืองที่มีความหลากหลายวัฒนธรรม การร่วมอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น การยอมรับในความเสมอภาคต่อความหลากหลายของชาติพันธุ์ การเคารพ กฎ กติกา ของหน่วยงานท้องถิ่น การให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า การลงทุนและการทำนุบำรุงศาสนาบุคคล

ฐานที่ 2 (D2 - Dhamma2) = Brahma Vihara Dharmas คือ พรหมวิหารธรรม 4 เพื่อการบริหารตน ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ทำให้เกิดความสุขแก่ตัวบุคคล บุคคลใดนำหลักธรรมนี้ไปปฏิบัติย่อมเป็นผู้ชื่อตรงต่อธรรม ไม่เอนเอียงด้วยอคติ มีความรักความเข้าใจเพื่อนมนุษย์ตามความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิทย์ ฝ่ายสงค์ และคณะ (2563) ศึกษาวิจัยถึง “ตัวแบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข” เสนอแนะว่า “ควรมีการนำหลักธรรม เช่น พรหมวิหาร 4 มาศึกษาวิจัยในเชิงลึกโดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การวิจัยกรณีศึกษาจากองค์กรหรือสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเองในการเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นต้น” และสอดคล้องกับ วินัย ภูมิสุข และณัฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร” กล่าวว่า “หลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนาที่ผู้เขียนเห็นว่าจะสามารถนำมาปรับใช้กับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้มากที่สุด คือ “หลักพรหมวิหาร 4” ประกอบด้วยเมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี อุเบกขา การรู้จักวางเฉย เป็นแนวทางคำสอนที่สร้างความคิดในเชิงบวกที่ทรงพลัง เพราะเป็นการเริ่มต้นคิดที่ออกจากตัวเรา และจัดการสิ่งที่มากระทบได้จากการวางความคิดวางมุมมองของเราให้อยู่ในแนวทางที่ถูกที่ควร”

4 วงจร ได้แก่ วงจรการบริหารงานทั่วไป ได้แก่

P – Planning : การวางแผน จำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ อันได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมิน โดยการระบุจำนวนและประเภทพนักงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Snell, Morris, & Bohlander (2016) ที่กล่าวว่า “หัวใจสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการวางแผนที่สร้างความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรมนุษย์กับความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผล”

O – Organizing : การจัดองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การอย่างเป็นทางการ โดยการจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อยต่างๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยเหล่านั้น ทั้งนี้ เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้บริหารคนที่ 3 กล่าวว่า “องค์กรเป็นที่รวมของคนและเป็นที่รวมของงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มสามารถ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีคนมาก ตลอดงานที่ต้องทำมีมาก ก็จะต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่าง

เดียวกันหรือมีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ฝ่ายหรือแผนงาน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้นๆ มาปฏิบัติงานรวมกันในแผนงานนั้น และตั้งหัวหน้าขึ้นรับผิดชอบควบคุม”

L – Leading : การนำ คือ การจูงใจ การมีอิทธิพลและการติดต่อสื่อสารสร้างให้เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่น มานะพยายามที่จะทำให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ของผู้นำ สร้างความสามัคคี และความเป็นเอกภาพ ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ อาจารย์คนที่ 1 ที่กล่าวว่า “บทบาทที่สำคัญของผู้นำก็คือ ต้องนำให้เป็น โดยกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ก็จะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรสำเร็จได้ดังที่ตั้งใจ นอกจากนี้ การที่จะให้คนศรัทธาในตัวผู้นำ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในองค์กรได้ด้วย”

C – Controlling : การควบคุม มีขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าการเคลื่อนไหวด้านกำลังคนนั้นเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง โดยผ่านกลไกของมาตรฐาน การควบคุมผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานในระยะยาว ซึ่งใน ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2541 ได้ระบุเกี่ยวกับการควบคุมไว้ว่า “การควบคุมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติหน้าที่เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ได้กำหนดให้มีข้อบังคับว่าด้วยวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ กล่าวคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการลบหลู่พระรัตนตรัย ต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด วินัย การรักษาวินัยและโทษผิดวินัย ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย”

เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการบริหารงานบุคคลโดยธรรม ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ ควรนำเอา POLC-2D CYCLE MODEL รูปแบบการบริหารบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ประกอบด้วย 4 หลัก 2 ฐาน 4 วงจร ไปใช้ในเชิงนโยบาย โดยประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน ผลักดันให้เกิดการนำมาใช้ด้วยการอบรมในเชิงปฏิบัติ โดยเชิญวิทยากรกระบวนการที่สามารถย่อยหลักพรหมวิหารธรรมและอปริทานิยธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งโดยส่วนตัวและการบริหารงานบุคคลได้ มีการจัดเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในทุกๆ เดือนอย่างพร้อมเพรียง สร้างแรงจูงใจด้วยการให้การยอมรับ การให้รางวัลหรือสิทธิพิเศษแก่ผู้ที่ให้ความร่วมมือ และกำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านคุณธรรมจริยธรรมในการประเมินบุคลากรในทุกๆ ปี สิ่งสำคัญคือผู้นำองค์กร เช่นอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี เป็นต้น จะต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและช่วยสร้างแรงจูงใจ แรงกระเพื่อมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรทั้งในส่วนกลางและขยายไปสู่ส่วนวิทยาเขตและศูนย์ต่างๆ ต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอไว้ดังนี้

1) ควรนำรูปแบบการบริหารบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ (POLC-2D CYCLE MODEL) จากการวิจัยครั้งนี้ ไปจัดทำเป็นคู่มือและทดลองใช้กับมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อวิเคราะห์ศึกษาจุดเด่นและจุดที่ควรปรับปรุงพัฒนาต่อไป

2) ควรนำรูปแบบการบริหารบุคคลตามหลักธรรมในพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ (POLC-2D CYCLE MODEL) จากการวิจัยครั้งนี้ ไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัย และสถาบันศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน และเก็บผลการวิจัยเชิงทดลองเพื่อพัฒนารูปแบบและต่อยอดต่อไป

บรรณานุกรม

- กุลชลี พวงเพ็ชร. (2558). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. ปทุมธานี : ยูโอเพ่น.
- พระครูประวิตรวรานุกฤต (ดร.). (2559). **การสำรวจวิเคราะห์ความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่**. วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา. ปีที่ 7 ฉบับที่ 2. (กรกฎาคม-ธันวาคม).
- พระมหาไพสิฐ อภิชาโน (จะโต). (2562). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยตามหลักไตรสิกขา**. วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร. ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม).
- ไพฑูรย์ ปริญญาธรรมกุล. (2564). **การปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษของเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก**. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์. ปีที่ 10. ฉบับที่ 1. (มกราคม - มีนาคม).
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2541). **ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2541**. (อัสสัณ).
- วินัย ภูมิสุข และณัฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์. (2562). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร**. บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. ปีที่ 7. ฉบับที่ 3. (กันยายน - ธันวาคม).
- สมบัติ เจนสระคูและคณะ. (2561). **การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารตามหลักอภิธานิธรรม 7 โรงเรียนการกุศลของวัด ทางพระพุทธศาสนา ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด**. วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์. ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน).
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์, ผศ.ดร. (2559). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สุวิทย์ ฝ่ายสงค์. (2563). **ตัวแบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุข**. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ. ปีที่ 5. ฉบับที่ 9. (กันยายน 2563).
- Snell, S. A., Morris, S. S., & Bohlander, G. W. (2016). **Managing human resource**. (17th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.