

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลในพระพุทธศาสนา บริบทการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัย ได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ พระไตรปิฎก วารสาร ตำราทางวิชาการ บทความ เอกสารงานวิจัย พร้อมทั้งฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้น ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน ๒๒ คน แบ่งเป็น ผู้บริหารจำนวน ๔ คน หัวหน้าฝ่าย จำนวน ๕ คน หัวหน้างาน/ศูนย์ จำนวน ๓ คน และบุคลากรปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ คน สรุปเนื้อหาสาระสำคัญของการวิจัยและข้อเสนอแนะการวิจัย ดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สรุปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากร ดังนี้

๕.๑.๑ หลักธรรมาภิบาลในพระพุทธศาสนา

ธรรมาภิบาล เป็นหลักคำสอนที่พระพุทธองค์แสดงไว้ เพื่อให้ผู้อยู่ครองเรือน ได้นำไปเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ธรรมาภิบาล หมายถึง ธรรมสำหรับครองเรือนหรือธรรมสำหรับผู้อยู่ครองเรือน มี ๔ อย่าง คือ ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ ข้อปฏิบัติของหลักธรรมทั้ง ๔ มีดังนี้

๑. **สัจจะ** หมายถึง ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ การพูดจริงทำจริง แสดงออกได้ ๕ วิธี คือ

๑.๑ ความจริงใจหรือสัจจะต่อตนเอง

๑.๒ ความจริงใจต่อบุคคลอื่น

๑.๓ ความจริงใจต่อหน้าที่การทำงาน

๑.๔ ความจริงใจหรือมีสัจจะวาจา

๒. **ทมะ** หมายถึง การฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ แบ่งได้ดังนี้

๒.๑ การฝึกฝนตนเอง

๒.๒ การข่มใจตนเอง

๓. **ขันติ** หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้ที่มีขันติ เท่ากับเป็นผู้ที่มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความเพียรพยายามกระทำความดี และเอาชนะความชั่วทั้งปวง แนวทางปฏิบัติมี ๔ ประการ คือ

๓.๑ การอดทนต่อความลำบาก

๓.๒ ความอดทนต่อความทุกข์

๓.๓ ความอดทนต่อความไม่พอใจ ความเจ็บใจ

๓.๔ ความอดทนต่ออำนาจกิเลส

๔. **จาคะ** หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล สละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตน ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว มี ๒ ประการ คือ

๔.๑ สละวัตถุสิ่งของ

๔.๒ สละอารมณ์

ประโยชน์ของการปฏิบัติตามหลักพราวาสธรรม

๑. การปฏิบัติตามหลักพราวาสธรรมด้วยการมีสัจจะ จะทำให้บุคคลมีคุณค่า ผู้อื่นให้ความเคารพนับถือว่าเป็นผู้มีความจริงใจ รักษาคำสัตย์ มีความมั่นคงหนักแน่น ไม่โลเล ผู้ที่ยึดมั่นอยู่ในสัจจะย่อมสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างได้ผลและจะสร้างความผาสุกเป็นปึกแผ่นให้กับครอบครัว

๒. การปฏิบัติตามหลักพราวาสธรรมด้วยการมีทมะ จะทำให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นทั้งในครอบครัวและในสังคมได้อย่างเป็สุข ปราศจากข้อพิพาทบาดหมาง ผู้ที่มีทมะย่อมมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้าไม่ค่อยมีข้อบกพร่องและย่อมหลีกเลี่ยงพ้นจากอบายมุขได้

๓. การปฏิบัติตามหลักพราวาสธรรมด้วยการมีขันติ จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงจากความเสื่อม เพราะมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ไม่หลงมัวเมาไปกับสิ่งเฝ้ายวนต่างๆ คุณธรรมข้อนี้ทำให้สามารถสร้างฐานะและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

๔. การปฏิบัติตามหลักพราวาสธรรมด้วยการมีจาคะ จะทำให้สังคมมีความสุข เจริญก้าวหน้า มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากการเอารัดเอาเปรียบ แข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน ทุกคนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างมีความสุข

๕.๑.๒ บริบทการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่

สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๕ ภายใต้การกำกับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีอาคารปฏิบัติการตั้งอยู่เลขที่ ๒๓๙ ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๒ หลัง การบริหารเป็นไปตามสายบังคับบัญชา แบ่งเป็น ๕ ฝ่าย ๑ ศูนย์ ได้แก่ ฝ่ายระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ ฝ่ายเทคนิคและปฏิบัติการ สำนักงานสำนัก และ ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ยังได้แบ่งงานสนับสนุนออกเป็น ๒ งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป และ งานบริการและประกันคุณภาพ มีบุคลากรปฏิบัติงานจำนวนทั้งสิ้น ๘๗ คน (ณ กันยายน ๒๕๕๙) เป็นองค์กรที่มีภารกิจมุ่งเน้นในการให้บริการวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่นักศึกษา บุคลากร ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนสนับสนุนงานการเรียนการสอนในทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเผยแพร่ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้มีการดำเนินงานทั้งด้าน Hardware และ Software ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีเป้าหมายสู่มาตรฐานกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานสนองต่อภารกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ยังขาดการปฏิสัมพันธ์ ความผูกพันต่อกันและกัน การทำงานร่วมกันยังไม่เป็นไปในทิศทางหรือหลักแห่งการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข แม้ได้จัดกิจกรรมสนับสนุนด้านคุณธรรมจริยธรรมรวมถึงการจัดกิจกรรมให้ความรู้ด้านการส่งเสริมตามหลักพระพุทธศาสนาแล้วก็ตาม กล่าวคือ หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมแต่ละโครงการแล้ว องค์กรไม่มีกระบวนการติดตามอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรขาดแรงจูงใจในการประพฤติปฏิบัติ ส่งผลบุคลากรไม่มีการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและไม่มีความสนใจในการประพฤติปฏิบัติเท่าที่ควร

๕.๑.๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากข้อมูลบริบทในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานตั้งรับ ภายใต้พันธกิจหลัก (รายละเอียดหน้า ๖๒) ได้แบ่งความรับผิดชอบตามภารกิจหลักของสำนักฯ ออกเป็น ๕ ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ฝ่ายเทคนิคและปฏิบัติการ และสำนักงานสำนักฯ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน

การปฏิบัติงานของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายใต้พันธกิจและนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาต้องเทคโนโลยีให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการให้บริการตามมาตรฐานสากล พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และแผนพัฒนาการศึกษาฯ ซึ่งมีพันธกิจ ๓ ด้าน อันได้แก่

- (๑) จัดให้มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านไอทีเพื่อการเชื่อมต่อระบบเครือข่ายและการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- (๒) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- (๓) พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่

๒๑

จากภารกิจดังกล่าว บุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ จำเป็นที่ต้องมีหลักธรรมสำหรับจัดการกับปัญหาต่างๆ ในองค์กร รวมถึงสามารถจัดดูภาวะทางอารมณ์ที่มากกระทบ และหลักธรรมที่จะสามารถจัดดูภาวะทางอารมณ์ได้ คือ หลักธรรมาธรรม ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย หลักสัจจะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ หลักทมะ หมายถึง การข่มใจ หลักขันติ หมายถึง ความอดทน หลักจาคะ หมายถึง ความเสียสละ โดยเห็นว่า หลักธรรมาธรรม ๔ ไม่เพียงแต่การการแก้ไข้ปัญหาในที่ทำงานเท่านั้น ยังเป็นการแก้ไข้ปัญหาทางครอบครัว และสังคม ได้อีกด้วย ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลด้านหลักธรรมาธรรมในพระพุทธศาสนา ศึกษาบริบทการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัย พบว่า แนวทางการใช้หลักธรรมาธรรมในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีดังนี้

- ๑) ด้านการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที ระบบเครือข่ายและการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีฝ่ายระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแล ประกอบด้วย การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์หลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบเครือข่ายไร้สาย การให้บริการระบบงานโครงสร้างพื้นฐานไอที (IT Infrastructure) เป็นบริการหลักที่นับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการเชื่อมต่อเครื่องมือ/อุปกรณ์เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อเข้าใช้งานระบบงาน ข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และเชื่อมต่อภายนอกมหาวิทยาลัย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไอทีจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ และความต้องการใช้งานของผู้ใช้บริการที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว นอกจากนี้ ภารกิจดังกล่าวข้างต้น เป็นงานบริการที่ต้องให้ระบบต่างๆ มีความเสถียรสามารถใช้งานหรือให้บริการได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง หากระบบเครือข่ายพบปัญหาจะต้องสามารถแก้ไข้ให้ระบบที่ล้มเหลวสามารถใช้งานได้ปกติภายในระยะเวลาอันสั้น เนื่องจาก หากระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่สามารถใช้งานได้แล้ว ทุกสถานที่ทุกคนทั้งนักศึกษา บุคลากร และผู้ใช้บริการระบบงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจะได้รับความเสียหาย มีข้อร้องเรียนจากหลากหลายกลุ่มคน หลากหลายช่องทาง ทั้งโทรศัพท์มาต่อว่า โพสต์แสดงความคิดเห็นที่ใช้อารมณ์ตัดสิน ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่ายนี้ จำเป็นต้องมี**หลักขันติ (ความอดทน)** อย่างสูงที่จะตรากตรำจากการทำงาน จะต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคจากภาระกิจที่เร่งรัด เพราะต้องดูแลระบบเครือข่ายทั้งมหาวิทยาลัยซึ่งมีพื้นที่ให้บริการเป็นบริเวณกว้าง ทั้งจากฝั่งคณะแพทยศาสตร์ ฝั่งแม่เหิยะ คณะอุตสาหกรรมเกษตร แม้กระทั่งวิทยาเขตศรีบัวบาน จังหวัดลำพูน ใช้**หลักทมะ (การข่มใจ)** ในกรณีที่ มีผู้มาร้องเรียน วิจารณ์การทำงาน มีภาวะอารมณ์ขุ่นเคือง หรือแม้แต่ขณะที่มีงานเร่งด่วน ก็ใช้หลักทมะในการข่มใจไม่ให้ละเลยหน้าที่ นอกเหนือจากนี้อีกหนึ่ง ต้องมี**หลักจาคะ (ความเสียสละ)** เพราะนอกจากการทำงานปกติในเวลาราชการแล้ว ยังต้องมาปฏิบัติงานนอกเวลาราชการหรือแม้กระทั่งกลางคืน ซึ่งบุคลากรหลายคนมีครอบครัว มีภาระในการรับ-ส่งบุตรหลาน กรณีอุปกรณ์โครงข่ายคอมพิวเตอร์มีปัญหา เช่น ระบบ Server down จำเป็นต้องได้รับแก้ไขโดยเร่งด่วน ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานจะระดมกันเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา และจะต้องแก้ไขระบบ Server ให้สามารถใช้งานได้เป็นปกติโดยเร็วที่สุด เรียกว่า มีความเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อมหาวิทยาลัย

๒) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ รับผิดชอบการออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศกลางของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภายใต้โครงการ “พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : CMU MIS” ข้อมูลมีความเชื่อมโยงกันในทุกๆ ระบบงาน บริหารจัดการระบบสารสนเทศในรูปของ BI (Business Intelligent) ตลอดจนพัฒนาศูนย์สู่ความเป็น Data Center สู่ความเป็นเอกภาพของฐานข้อมูลสารสนเทศของทั้งมหาวิทยาลัย ภารกิจนี้ บุคลากรจะต้องพัฒนาระบบตามนโยบายมหาวิทยาลัยและพัฒนาระบบตามข้อตกลงความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบระบบงานให้ตรงตามความต้องการ บุคลากรมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งหลักธรรมที่ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน คือ **หลักสัจจะ (ความซื่อสัตย์)** คือ จำเป็นต้องรักษาสัจจะวาจา เนื่องจากการส่งมอบงานจะมีระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน ดังนั้น หากมีกำหนดเวลาที่จะต้องส่งมอบงานให้แก่หน่วยงานใด ก็จะต้องทำงานนั้นให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา เป็นต้น **หลักทมะ (การข่มใจ)** เพราะจะต้องรู้จักข่มอารมณ์ หากมีหน่วยงานเจ้าของมาเร่งการทำงานให้แล้วเสร็จ ผิดแผนจิตใจให้หนักแน่นที่จะออกแบบพัฒนาระบบงานตามที่ได้รับ Requirement ระวังอารมณ์ จากเพื่อนร่วมงานที่เอาแต่ใจตนเอง เช่น บางคนคลายเครียดด้วยการฟังเพลง เดินเล่น ทำให้เสียสมาธิในการทำงาน ไม่รู้ความเอาแต่ใจตนเองหากมี

เพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่การทำงานอันไม่พึงประสงค์ และจะต้องมีสติสัมปชัญญะอยู่เสมอเพื่อผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย การอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นเรื่องที่ต้องปรับตัวเข้าหากัน เนื่องจากแต่ละคนต่างมาจากพื้นฐานชีวิต และประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกันออกไป หลักธรรมในข้อ ๓๓ จึงเป็นการฝึกข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ นอกจากนี้ การมีภาวะอารมณ์จากสภาพแวดล้อมทางครอบครัว จะต้องรู้จักบังคับ ข่มอารมณ์ ข่มใจ ใช้ปัญญาในการตัดสินใจ **ใช้หลักขันติ (ความอดทน)** ในการทำงานหนัก อดทนต่อการอาการป่วยไข้แต่ก็ต้องมาทำงานเพราะงานเร่งด่วน อดทนต่อความเจ็บใจเพื่ออุกนิทานว่าร้าย ไม่แสดงออกทางกิริยาวาจาของเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ จำเป็นต้องใช้**หลักจาคะ (ความเสียสละ)** อย่างสูง เพราะการทำงานที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก จะต้องเสียสละเวลา และความสุขส่วนตัว หรือแม้แต่ภารกิจส่วนตัวเพื่อไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ เช่น การไปประชุมเพื่อศึกษา Requirement การไปประชุมส่งมอบงาน หรือแม้แต่การไปนำเสนอเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้ตรงตามความต้องการ เป็นต้น

๓) พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ มีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ รับผิดชอบออกแบบและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พัฒนาระบบบริหารจัดการและบริหารกระบวนการออนไลน์ (Knowledge Creator : KC) ผลิตสื่อออนไลน์คุณภาพสูง (High Quality Online Course) พัฒนาศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ รูปแบบ learning Innovation Center ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ นอกจากนี้ ได้การพัฒนาเว็บไซต์ให้แก่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดทำรายการถ่ายทอดกิจกรรมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภารกิจนี้เป็นอีกภารกิจหนึ่งที่สำนึกๆ จะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมุ่งเน้นการผลิตสื่อการเรียนการสอน ทุกคณะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สำหรับจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ได้ออกแบบพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้แก่หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องของการผลิตสื่อที่มีคุณภาพสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในการสร้างสื่อการเรียนการสอนของตนเอง บุคลากรในฝ่ายอาศัยการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อปรึกษาหารือ การผลิตสื่ออาศัยงานด้านกราฟิกเข้าช่วยเหลือ อาศัยองค์ความรู้จากอาจารย์เจ้าของรายวิชา ซึ่งหลักธรรมที่จะประยุกต์ใช้ในการทำงานด้านนี้คือ บุคลากรจะต้องมี **หลักสัจจะ (ความซื่อสัตย์)** ตรงต่อเวลาในการนัดหมายอาจารย์เพื่อมาถ่ายทำสื่อการเรียนการสอน มีความจริงใจที่จะทำหน้าที่ของฝ่ายผลิตให้มีคุณภาพ โดยคณาจารย์หรือนักศึกษาสามารถนำสื่อไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความจริงใจที่จะประสานความร่วมมือในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ใช้**หลักทมะ (การข่มใจ)** กรณีที่มีการนัดหมายอาจารย์มาถ่ายทำสื่อฯ แต่อาจารย์มีภารกิจเร่งด่วนไม่สามารถมาตามกำหนดเวลาได้ บุคลากรต้องรู้จักข่มใจ

ระงับอารมณ์ ไม่โกรธ ผิดบังคับจิตใจ ลดกิเลสและความถือตัวตน ใช้**หลักขันติ (ความอดทน)** กรณีที่มีสื่อการสอนที่จำเป็นจะต้องสร้างให้แล้วเสร็จทันการเปิดสอนในหลักสูตรเป็นจำนวนหลายรายวิชาพร้อมกัน บุคลากรจะต้องมีความอดทน อดกลั้น ไม่แสดงออกถึงกิริยาอันไม่เหมาะสม เข้มแข็ง ขยันหมั่นเพียรกับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ทอดลอยต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการผลิตสื่อ ใช้**หลักจาคะ (ความเสียสละ)** บุคลากรที่รับผิดชอบในภารกิจนี้ มีการติดต่อประสานงานและออกไปถ่ายทำสื่อนอกสถานที่หรือการทำข่าวสารผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัยหรือของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้ง หากต้องไปปฏิบัติงานถ่ายทำสื่อนอกสถานที่และล่วงเลยเวลาทำงานปกติ บางครั้งถึงกลางคืน จึงต้องมีหลักธรรมในด้านความเสียสละเป็นคุณธรรมประจำใจ คือ จะต้องเสียสละเวลาเพื่องานสำเร็จลุล่วง เสียสละกำลังทรัพย์กรณีที่ต้องเดินทางโดยรถยนต์ส่วนตัว เสียสละกำลังกายกรณีที่ต้องขนย้ายอุปกรณ์การถ่ายทำสื่อ เป็นต้น

นอกจากภารกิจทั้ง ๓ ด้านที่ได้ประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรม ๔ ในการทำงาน ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ฝ่ายเทคนิคและปฏิบัติการ รับผิดชอบดูแลระบบเครือข่ายภายในสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ สารานุกรมการ รวมถึงการตรวจสอบ ซ่อมบำรุง ติดตั้งอุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ขององค์กร และการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อการซ่อมบำรุง ในหน่วยงานนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานควรใช้**หลักสัจจะ (ซื่อสัตย์)** กรณีที่มีผู้แจ้งอุปกรณ์ชำรุด เสียหาย ฝ่ายดังกล่าวจะทำหน้าที่ประเมินความเสียหายและแจ้งบริษัท ร้านค้า เพื่อทำการประเมินราคา เจ้าหน้าที่จะต้องมีความซื่อสัตย์ในการวินิจฉัยในการซ่อมแซมอุปกรณ์ตามราคาที่เหมาะสม ไม่นำวัสดุอุปกรณ์เหลือใช้หรืออุปกรณ์สำรองไปใช้ในกิจการส่วนตัว ใช้**หลักหเมะ (การข่มใจ)** ในกรณีที่มีการตรวจพบอุปกรณ์ชำรุดเสียหายและดำเนินการซ่อมบำรุงตามขั้นตอน ซึ่งจะต้องได้รับการอนุมัติเป็นไปตามขั้นตอน จะต้องรู้จักใจเย็น ระงับอารมณ์ไม่ให้ขุนเคืองกรณีที่มีการอนุมัติล่าช้า ใช้**หลักขันติ (ความอดทน)** อดทนต่อความลำบากในงานที่ซ่อมแซมด้วยความยากลำบาก เช่น ท่อน้ำประปาแตก หลังคารั่ว เป็นต้น อดทนต่อความเจ็บใจ หากมีบุคคลร้องเรียนการปฏิบัติงานด้วยวาจาที่ไม่เหมาะสม ใช้**หลักจาคะ (ความเสียสละ)** บุคลากรในหน้าที่นี้จะต้องรู้จักการเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้ผู้อื่นได้รับความสุขสบาย ได้แก่ ซ่อมแซมเครื่องปรับอากาศ ซึ่งจะต้องขึ้นไปที่สูงเพื่อทำการซ่อมบำรุง ทำให้ผู้ใช้บริการได้รับความเย็นสบาย เป็นต้น

อีกหนึ่งหน่วยสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ สำนักงานสำนัก ทำหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐานคุณภาพ บริการด้านการให้ความรู้ การบริการวิชาการแก่ชุมชน ตลอดจนบริหารจัดการศูนย์สอบมาตรฐานวิชาชีพ บริการวิชาการแก่องค์กร หน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ กรณีที่มีหน่วยงานเข้าศึกษาดูงาน สนับสนุนการจัดกิจกรรมทุกประเภทขององค์กร บุคลากรในหน่วยนี้ จำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมในการทำงาน ซึ่งแต่ละบุคคลมาจากครอบครัวต่างกัน

วัยวุฒิ คุณวุฒิ ต่างกัน และงานสนับสนุนจำเป็นต้องมีการติดต่อประสานงานกันเพื่อให้บริการของ
 สำนักฯ มีประสิทธิภาพ หลักขราวาธรรมเป็นหลักธรรมที่ใช้ควบคุมภาวะอารมณ์ของคน กล่าวคือ
 ใช้**หลักสัจจะ (ซื่อสัตย์)** เนื่องจากเป็นหน่วยที่มีความรับผิดชอบสูงในเรื่องของการเงิน บัญชี การ
 จัดซื้อจัดจ้าง การให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการห้องประชุม จึงต้องอาศัยหลักความซื่อสัตย์ จริ่งใจต่อ
 การให้บริการลูกค้า เต็มใจให้บริการ โปร่งใส เป็นธรรม ซื่อสัตย์ต่อเวลาในการปฏิบัติงานให้ตรงตาม
 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งหากล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ใช้**หลักทมะ (การข่ม
 ใจ)** กรณีเกิดภาวะอารมณ์ที่ไม่พึงพอใจกับวาจาที่ไม่เหมาะสม ข่มอารมณ์ในภาวะที่ถูกต่อว่า ตำหนิ
 นินทา การติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน ติดต่อประสานงานกับผู้มาขอใช้บริการ ต้องรู้จักข่ม
 อารมณ์ไม่ให้เกิดความโกรธ โมโห ปล่อยวาง และตั้งสติ เพื่อการให้บริการแก่ผู้มาติดต่ออย่างมี
 ประสิทธิภาพ ฝึกฝนตนเองเกี่ยวกับการยังยั้งจิตใจไม่ให้ลุ่มหลงสิ่งล่อใจ ทำให้เกิดภาวะหนีสิน เกิด
 ปัญหาทางการเงิน ส่งผลให้เกิดความเครียด ความเลื่อยงานในความรับผิดชอบ ดังนั้น จึงรู้จักข่มใจ
 ไม่ได้ผลอยู่ในสิ่งล่อใจทั้งหลาย กำจัดกิเลส ภาวะเศร้าหมองในจิตใจ ทำใจให้ร่าเริงแจ่มใส เพื่อต้อนรับ
 ผู้มาเยือนด้วยความปลอดโปร่ง ใช้**หลักขันติ (ความอดทน)** ในกรณีที่มีงานสะสมเข้ามาหลากหลาย
 เรื่องราว แต่ละเรื่องต้องมีการประสานงาน แจ้งข่าวสาร สรุปรงาน ซึ่งล้วนแต่ต้องอาศัยความอดทน อด
 กลั้น อดทนต่อคำพูดเสียดสี อดทนต่อการถูกตำหนิว่ากล่าว หรือบางครั้งมีการสื่อสารขององค์กรที่
 ผิดพลาดถูกตำหนิว่ากล่าว อดทนต่อภาระงานที่ค่อนข้างยากและไม่พึงประสงค์ อดกลั้นต่อคำพูดของ
 ลูกค้าผู้มาใช้บริการที่ต้องการสนองตอบต่อความต้องการของตน ใช้**หลักจาคะ (ความเสียสละ)**
 เนื่องจากหน่วยนี้ ทำหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุน จึงต้องใช้หลักแห่งความเสียสละสูง ซึ่งจะประยุกต์
 หลักจาคะในกรณีที่มีผู้มาขอใช้บริการนอกเหนือจากภาระหน้าที่ มีน้ำใจในการรับโทรศัพท์แทนเพื่อน
 ร่วมงาน มีการแบ่งปันความรู้ แบ่งปันสิ่งของโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน แม้จะมีภาระงานอันหนักหน่วง
 แต่หากเพื่อนร่วมงานมีงานเร่งด่วนขอความร่วมมือขอความช่วยเหลือจะต้องเสียสละตรงนี้เพื่อร่วมมือ
 ร่วมใจในการทำหน้าที่ นอกจากนี้ หน่วยงานนี้ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีครอบครัว มีการะรับผิดชอบ
 การดูแลบิดา มารดา ผู้สูงอายุ แต่หากมีภาระงานนอกเวลาราชการจะต้องเสียสละ มีน้ำใจ ในการ
 ช่วยเหลืองานอย่างเต็มกำลัง บุคลากรบางคนมีบุตรธิดาที่ยังเล็กและอยู่ระหว่างเรียน หากมีงาน
 ส่วนรวมเพื่อจัดกิจกรรมภายในสำนักฯ ก็จะต้องมีส่วนร่วมและร่วมมือกันอย่างเต็มที่ เพื่อการ
 ให้บริการอย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานต่อไป

๕.๒ ข้อเสนอแนะ (เชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติการ แนวทางการวิจัยครั้งต่อไป)

จากการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในหน่วยงานสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นขอบเขตของการศึกษา ซึ่งมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บริการแก่นักศึกษาและบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้งหมด ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรที่จะยึดหลักขรവാธธรรมในการทำงานอย่างจริงจัง เสริมสร้างพื้นฐานของสถาบันครอบครัวให้แข็งแรง ซึ่งนับเป็นรากฐานสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากความรัก ความอบอุ่นของครอบครัวส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความรัก ความอบอุ่นของครอบครัวส่งผลให้บุคคลมีสุขภาพจิตที่ดี บุคลากรก็จะมีชีวิตที่ดี จิตใจอยู่บนพื้นฐานของความมีศีลธรรมอันดี

นโยบายมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

๑. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า “หลักขรവാธธรรม” ใช้ในการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจเพื่อการดำรงชีวิตที่เป็นสุข และนำมาซึ่งประสิทธิผลประสิทธิภาพของงานต่อไป
๒. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรกำหนดเป็นแผนแม่บทและมอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบหลักอย่างชัดเจน

นโยบายสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

๑. ควรสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักขรവാธธรรมหรือหลักธรรมอื่นให้แก่บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามหลักพระพุทธศาสนาได้อย่างถูกต้องและชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำไปใช้ในการทำงานในทุกสถานการณ์ ทุกเวลา
๒. องค์กรและผู้บริหารควรให้ความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามหลักขรവാธธรรมทางพระพุทธศาสนา หรือหลักธรรมอื่นๆ ไปใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน เพื่อกระตุ้นเตือนใจให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในชีวิตประจำวัน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น ต่อองค์กร และต่อสังคมต่อไป
๒. ควรจัดกิจกรรมแบบบูรณาการหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานขององค์กร

๓. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดเป็นรูปธรรม ให้บุคลากรปฏิบัติตามวัฒนธรรม อันเป็นหลักพื้นฐานของการปฏิสัมพันธ์กันด้วยความรัก ความสามัคคี อันจะส่งผลโดยรวมต่อบุคลากร ของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไป

๔. ทบทวนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพจิตใจของบุคลากรและสืบสาน แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรมครอบคลุมทุกฝ่าย/งานอย่างต่อเนื่อง

๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การนำหลักธรรมาธรรมเพื่อใช้ในการทำงานกับบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยี สารสนเทศ จำเป็นต้องมีอยู่เป็นประจำ เพื่อเสริมให้มีความสุขยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

๑. **หลักสัจจะ :** เป็นหลักของความจริง บุคลากรต้องยึดหลักปฏิบัติด้วยความสัตย์ ความจริง มีความซื่อสัตย์ต่อกัน พุดความจริงต่อกัน ไม่โกหกหลอกลวงกัน มีความประพฤติทางกาย ทาง วาจา และทางใจที่เที่ยงธรรม กรณีของผู้บริหารและบุคลากรก็ให้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนา ยึดหลักธรรมาธรรมด้านสัจจะในการทำงานในองค์กร พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึก ที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์

๒. **หลักทมะ :** เป็นหลักปฏิบัติทางใจ บุคลากรควรหมั่นฝึกฝนอบรมตนอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงตัวเองให้ก้าวหน้าเหมาะสมกับการงานและสังคม เพื่อที่จะได้เรียนรู้หลักการใหม่ๆ มาบริหาร คนในองค์กรให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น การฝึกฝนอบรม จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี และ จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตนเอง เมื่อได้รับความเชื่อถือแล้วการสั่งงานหรือการดำเนินกิจการใดๆ ก็จะเป็นไปโดยสะดวก ไม่มีอุปสรรคขัดขวาง พยายามฝึกข่มใจตนเอง ไม่ให้กระทำการตามอำเภอใจ อันจะทำให้ตนเองและผู้คนรอบตัวเดือดร้อน

๓. **หลักขันติ :** เป็นหลักปฏิบัติทางกาย บุคลากรต้องฝึกตนให้มีความเข้มแข็ง มีความ หนักแน่น อุดมทน ไม่หวั่นไหว เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เนื่องจาก ธรรมดาการอยู่ด้วยกันหลายคนย่อมจะ มีการกระทบกระทั่งกันบ้าง ทั้งทางกิริยาท่าทางและทางวาจา ต้องอาศัยขันติความอดทนเป็นหลัก ปฏิบัติอย่างเข้มแข็งตลอดจนอดทนต่อคำพูดเสียดสี อดทนต่อทุกขเวทนาซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการ ดำรงชีวิตและการทำงาน

๔. **หลักจาคะ :** เป็นหลักของการเกื้อกูลกัน มุ่งเน้นการเสียสละ อันประกอบด้วย การ เสียสละทรัพย์สิ่งของของตน เพื่อประโยชน์แก่คนอื่น มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่ลำเอียง ไม่เอารัดเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน และเสียสละอารมณ์ ไม่ยึดติด รู้จักปล่อยวางในบางเรื่องที่เห็นว่าการกระทำไม่ เป็นที่พึงพอใจ ให้อภัยแก่กันและกัน ฝึกฝนจิตใจให้เป็นคนมองโลกในแง่ดีอยู่เสมอ

๕.๒.๓ ข้อเสนอแนะแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป

จากการทำวิจัยเรื่อง แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า มีประเด็นที่ควรนำไปศึกษาต่อยอด ดังนี้

- ๑) ศึกษาเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลของบุคลากรกับหน่วยงานอื่น
- ๒) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำหลักธรรมาภิบาลในการทำงานขององค์กร
- ๓) ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล