

บทที่ ๒

ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงาน มหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต โดยศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหาร

๒.๑.๑ การบริหาร

๒.๑.๒ การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ

๒.๑.๓ การบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

๒.๒ หลักพุทธธรรมหมวดพรหมวิหาร ๔

๒.๒.๑ ความหมายของพรหมวิหาร ๔

๒.๒.๒ องค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔

๒.๒.๓ ความสำคัญของพรหมวิหาร ๔ ต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหาร

๒.๑.๑ การบริหาร

การบริหาร จำเป็นต้องมีการบริหารที่ดีซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในการบริหาร เพราะการบริหารเป็นศาสตร์ และศิลปะ (Science and Arts) ที่จะช่วยให้การบริหารประสบความสำเร็จ กล่าวคือ การบริหาร ศาสตร์จะช่วยเป็นหลักวิชาการที่ระบุไว้อย่างแน่นอน ชัดเจน สามารถ พิสูจน์ให้เห็นได้จริง และเป็นศิลปะเนื่องจากการนำไปใช้ให้เกิดผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยการฝึกและทดลองใช้ซ้ำอีกในสถานการณ์ต่างๆ จนเชี่ยวชาญจนสามารถใช้งานได้ทันที เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่ น่าสนใจและจำ เป็นต่อการที่จะดำรงชีวิต ของมนุษย์ในสังคม มีนักบริหาร และนัก วิชาการ มากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

กิตติมา ปรีดีดิลก กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การ รูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันประสบผลสำเร็จ^๗

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้กล่าวถึง แนวคิดของฟาโย (Henry Fayol) นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ดังนี้^๘

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

จันทราณี สงวนนาม ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ทางสังคม (Science) ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)^๙

^๗ กิตติมา ปรีดีดิลก, *ทฤษฎีบริหารองค์การ* (กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

^๘ คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, *สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

^๙ จันทราณี สงวนนาม, *เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา - ระดับสูง*, ๒๕๓๖, หน้า ๔.

ชาญชัย อาจิณสมภาร กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล^{๑๐}

ดิน ปรัชญพทุทธิ การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง การนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ

๑) การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงาน การบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔) การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถ ทำงาน และ ประสาน งานให้เกิด ความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

๖) การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่น จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

^{๑๐} ชาญชัย อาจิณสมภาร, **ศัพท์การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

๗) การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม^{๑๑}

ธีรฤดี บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๑๒}

ธนจรัส พูนสิทธิ์ ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๑๓}

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๑๔}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

^{๑๑} ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

^{๑๒} ธีรฤดี บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ , องค์การและการจัดการ , (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๒.

^{๑๓} ธนจรัส พูนสิทธิ์ , การจัดการองค์การและการบริหาร , (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๑๔} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร , พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๑๕}

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนวยการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยนักวิชาการสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อว่ากันทางปฏิบัติแล้ว คนไทยเราก็มักบริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์กรตั้งแต่สมัยโบราณ^{๑๖}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความ สามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ควบคุมไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๗}

^{๑๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีในการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

^{๑๖} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓.

^{๑๗} พะยอม วงศ์สารศรี, *องค์กรและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๑๘}

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึง การกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๑๙}

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการควบคุม^{๒๐}

วิช วิวิชฌการณ กล่าวว่า กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น โปสต์คอร์ต (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของลูธอร์ กุลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และ การควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์(POCCC)^{๒๑}

^{๑๘} พิทยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๑๙} มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๒๐} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๒๑} วิช วิวิชฌการณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย, (กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administration) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง แผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

๒. การแสวงหา และกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co – ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

๕. การประเมินผลงาน(Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่นั้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต^{๒๒}

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๒๓}

สิรภพ เหล่าลาภะ ได้ให้ความหมาย เกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัย คือ ๑) คำว่า บริหาร มาจากภาษาบาลีว่า บริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ชาติในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี , หลีกหนี, หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัญหิ ปริหริตํ สมตฺโถ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ

^{๒๒} สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา อ้างในธีระรัตน์ กิจจารักษ์ , เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

^{๒๓} สมาน รังสิโยกฤษฎ์, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ ส่งเสริม และบำรุง^{๒๔}

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชญ์ ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๒๕}

สมคิด บางโม ได้สรุปว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะ ในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ของ ภายใน องค์การและ ภายนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๖}

สมยศ นาวิการ ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเป็นศาสตร์ วิชาวิชาการบริหาร ย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^{๒๗}

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้ การบริหารย่อมมี วัตถุประสงค์ การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญ การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหาร เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน การบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการ การบริหารเป็น การดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคน การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล^{๒๘}

^{๒๔} สิริภพ เหล่าลาภะ พุทธศาสตร์การเมือง (กรุงเทพมหานคร สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

^{๒๕} สุธี สุทธิสมบุรณ์ และ สมาน รังสิโยภุชญ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^{๒๖} สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

^{๒๗} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๒๘} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไพบูลย์ สำราญภูติ, ๒๕๑๔),

สัมพันธ ภูโพบูลย์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการจัดการ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และสนองตอบความคาดหวัง และจัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน^{๒๙}

เสนาะ ตีเยาว์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง^{๓๐}

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการศึกษาต่างประเทศอีกมากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

คุนส์และไวริช (Koontz & Weihrich) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการออกแบบและการดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของผู้ร่วมงาน กลุ่มบุคคล ที่จะร่วมมือกันทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดพื้นฐานที่ต้องการขยายความได้ดังนี้

๑. ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้จัดการใน การวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแล

๒. การจัดการทุกชนิดในองค์กร

๓. ผู้จัดการนั้นจะต้องบริหารทุกระดับชั้น

๔. ผู้จัดการทุกคนต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน พยายามสร้างสิ่งต่างๆ ให้สูงกว่ามาตรฐาน

๕. การจัดการนั้นเกี่ยวข้องกับผลผลิต ทำให้ได้ผลผลิตขึ้นมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๑}

ไซมอน (Herbert A. Simon) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก^{๓๒}

^{๒๙} สัมพันธ ภูโพบูลย์, องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: พิศัยอักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖.

^{๓๐} เสนาะ ตีเยาว์, หลักการบริหาร (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๔๓), หน้า ๓.

^{๓๑} Harold Koontz & Heinz Weihrich, **Ninth Edition Management**, (New York: McGraw Hillbook, 1991), p. 4.

^{๓๒} ไซมอน (Herbert A. Simon) อังโนเตมศักดิ์ ทองอินทร์, ความรู้เบื้องต้นทางการบริหาร - รัฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Drucker) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ^{๓๓}

โมลแมน (Moehlman) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การกระทำหรือกระบวนการทุกอย่างที่ต้องการทำให้นโยบายและวิธีการมีประสิทธิภาพ^{๓๔}

ยอร์ช (George) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงาน และการควบคุมเพื่อให้กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร^{๓๕}

ลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้

ลูเธอร์ กุลิก และ ลินดอล เออร์วิค (Luther Gulick และ Lyndall Urwick) นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียกโดยย่อว่า “POSDCoRB” เป็นกระบวนการบริหารงานที่นำเสนอไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปีพ.ศ.๒๔๗๙ โดยมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการแบ่งส่วนของงานให้เหมาะสมและลงตัว

๓. การจัดสายงานและการจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

^{๓๓} ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Drucker) อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ , องค์การและการบริหาร , พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : คอมแพคท์พริ้นท์, ๒๕๓๖), หน้า ๑๑-๑๒.

^{๓๔} โมลแมน (Moehlman) อ้างในชาญชัย อาจิณสมจาร , การบริหารการศึกษา , (กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๗.

^{๓๕} ยอร์ช (George) อ้างในประดิษฐ์ บอดิเงิน , กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการ - อาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ , วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย - นเรศวร, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{๓๖} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

๔. การอำนวยการ (Direction) หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติงานของส่วนงานต่างๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะงานทั่วไปและในลักษณะงานเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและควบคุมการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน

๕. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามส่วนงานต่างๆ ให้ประสานสอดคล้องกันอย่างกลมกลืน

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารงานและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

๗. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุม รวมถึงการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำบัญชี^{๓๗}

สรุปได้ว่า จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมืออันสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความ สามารถของนักบริหารและการเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวองค์กรใดย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม

(๑) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

จากความหมายของการบริหาร จึงเป็นการนำความรู้อันเกิดจากทักษะในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้แนวคิดและหลักการของศาสตร์และศิลป์ผสมผสานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและยืดหยุ่น ซึ่งจะทำให้การบริหารดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏ ฎว่า มีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

^{๓๗} Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1937), p. 37-38.

เด้น ชะเนติยัง ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) มีหลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับ วิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ^{๓๘}

เดิมศักดิ์ ทองอินทร์ ได้เขียนถึงหลัก POSDCoRB ในหนังสือความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ ไว้ว่า การบริหารรัฐกิจได้รับการยอมรับว่าเป็นศาสตร์ทางการบริหารมากขึ้นเมื่อมีผลงานของนักวิชาการด้านการบริหารรัฐกิจผู้ที่ได้รับการกล่าวถึงเสมอและถือเป็นจุดสูงสุดในการยอมรับนับถือ คือ ผลงานการเขียนของ Luther Gulick and Lyndall Urwick ในปี ค.ศ.1937 ชื่อหนังสือ Papers on the Science of Administration ซึ่งมีการเสนอกระบวนการบริหารหรือหลักเกณฑ์การบริหารขึ้นมาจนเป็นที่โด่งดัง และต่อมา Gulick ได้พัฒนาปรับปรุงอักษรย่อหลักการบริหารเป็น ๗ ตัวโดยได้มาจากงานวิเคราะห์ของ Henry Fayol และกลายเป็นอักษรย่อต้นบัญญัติทั้ง ๗ อันหมายถึงกิจกรรมการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายบริหาร อักษรย่อดังนี้ POSDCoRB (พอสต์คอร์ด)^{๓๙}

ทองหล่อ เดชไทย ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยควา มร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่าง เดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและ การวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้^{๔๐}

^{๓๘} เด้น ชะเนติยัง, การบริหารงานบุคคล, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน , ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๓๙} เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ, หน้า ๓๗.

^{๔๐} ทองหล่อ เดชไทย , หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข , (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช เขียนในหนังสือเรื่อง การจัดการสมัยใหม่ว่า แนวคิดทางการบริหารของเฮนรี ฟาโยล ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบางท่านก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมห้าอย่างคือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบังคับบัญชา (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), และการควบคุม (Controlling) หรือ POC พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การตระหนักในมิตรภาพและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์การ^{๔๑}

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยใช้คนอื่น เป็นความถนัดหรือทักษะส่วนบุคคลอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม รวมถึงการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารนั้นเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์อย่างมีระบบ และได้ขยายความเกี่ยวกับกระบวนการบริหารตามเป็นแนวความคิดของ Gulick ว่ากระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ๗ กิจกรรมหรือเรียกว่า POSDCoRB^{๔๒}

สมคิด บางโม ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์การ ดังนี้

๑) วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิต ต้องรู้ว่าผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหาร การดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

^{๔๑} เนตร์พัฒนา ยาวีราช , การจัดการสมัยใหม่ , (กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส , ๒๕๔๖), หน้า ๘.

^{๔๒} ประพันธ์ สุริหาร , ศัพท์เทคนิคทางการบริหาร , (ขอนแก่น : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗), หน้า ๑๘.

๒) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ๔Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓) มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔Ms หรือ ๖Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งทีวัดผลสำเร็จของงานว่า บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัย นำออกและรายได้ขององค์การ^{๔๓}

สมยศ นาวิการ ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การ ตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระยะยาว ขององค์การประกอบด้วยการ กำหนดกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ จะมุ่งตรวจสอบ ประเมินโอกาสและอุปสรรคภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และมุ่งตรวจสอบประเมินจุดอ่อนและจุดแข็ง อุปสรรคภายใน สภาพแวดล้อมภายในบริษัท^{๔๔}

สมยศ นาวิการ ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าจะเป็น รูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่ง สามารถนำมา ประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (one best way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละ องค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง ไม่มีหลักสากลใดที่ สามารถ ใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (case study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ^{๔๕}

^{๔๓} สมคิด บางโม, การบริหาร, หน้า ๖๒-๖๓.

^{๔๔} สมยศ นาวิการ , การบริหารเชิงกลยุทธ์ , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า , ๒๕๓๗), หน้า ๑๒.

^{๔๕} สมยศ นาวิการ , การบริหารตามสถานการณ์ , (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ , ๒๕๔๕), หน้า ๔๙.

สุพิน เกษาคุปต์ ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหาร ที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่างๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ขององค์กรทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรใด ที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าฝ่ายบริหารเห็น ความสำคัญของพนักงาน ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๔๖}

เสนาะ ติเยาว์ ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ

(๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงาน ไม่สำเร็จ สำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้อง มีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็น ทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงใน สถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

(๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขององค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูง แล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มี คุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

(๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุ ผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้ สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

^{๔๖} สุพิน เกษาคุปต์ , การจัดการปฏิบัติ บัณฑิตาน , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

(๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น^{๔๗}

สุปริชา กมลาศน์ อธิบายว่า แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหารที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหารอย่างเป็นระบบโดยเฮนรี ฟาโย นักบริหารชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีอันหนึ่งที่ว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตารางการบริหาร เช่น ทฤษฎีของลูเธอร์ กุลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจ ชาวอเมริกัน ที่ได้ขยายแนวคิดของฟาโย กำหนดหน้าที่ในการบริหารที่เรียกกันว่า POSDCoRB: Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) Budgeting (การงบประมาณ)^{๔๘}

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารนั้น จะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหารอันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ทรัพยากรในการบริหาร มีความประสานระหว่างกัน และประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้จะครอบคลุมไปถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงกลยุทธ์

^{๔๗} เสนาะ ดีเยาว์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

^{๔๘} สุปริชา กมลาศน์, พลอากาศโท , หม่อมหลวง , กลยุทธ์การบริหาร , (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

(๒) ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

พระพุทธเจ้าทรงเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิม ซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่นๆ พระพุทธองค์ทรงสอนว่าการยึดมั่นในตัวตน (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังคัม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังคัม ส่วนการละตัวตน จะทำให้คนเรามี ความสำนึกต่อสังคัมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังคัมเสียใหม่ แต่การเสนอให้เปลี่ยนแปลงสังคัมย่อมติดขัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมีฐานะที่ดีอยู่แล้ว ดังนั้นจึงได้เสนอหลักการบริหารทางพระพุทธศาสนา ที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาล^{๔๙} ดังนี้

๑) ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หาใช่สงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์เป็นผู้บัญญัติ อย่างที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตย จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่าง ๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ดังข้อความว่า

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เราจักบัญญัติสิกขาบทแก่ภิกษุทั้งหลาย อาศัยอำนาจประโยชน์ ๑๐ ประการ คือ เพื่อความดีแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อความสำราญแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อข่มผู้เก้อยาก ๑ เพื่ออยู่สำราญแห่งภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก ๑ เพื่อป้องกันอาสวะอันจักบังเกิดในปัจจุบัน ๑ เพื่อกำจัดอาสวะอันจักบังเกิดในอนาคต ๑ เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส ๑ เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว ๑ เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสังฆธรรม ๑ เพื่อถือตามพระวินัย ๑”^{๕๐}

๒) ในด้านการบริหารพระวินัยในสมัยเมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนักพระพุทธองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่น พระสารีบุตร และพระมหาโมคคัลลานะ ช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้น และมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีก ทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท การกรานกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆ์เป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้ทรงกำหนดไว้นั้นเอง ส่วนการบริหาร คณะสงฆ์ในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้นไม่บัญญัติในพระวินัย แต่ก็ไม่ได้ขัดพระวินัย เป็นต้น

^{๔๙} ปรีชา ช้างขวัญยืน , ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก , พิมพ์ครั้งที่ ๒ . (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔๒-๔๓.

^{๕๐} อัง.ทศ.(ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๑๐.

๓) ด้านอธิกรณ์ของสงฆ์ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้มีการ กระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักร และพุทธจักรมีกระบวนการพิจารณาคดีหรืออธิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับ โทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่น ความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถือว่าเป็นผิด เป็นต้น

และจากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ไว้หลายท่าน ดังนี้

ดิน ปรชัญพฤทธิ ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ

๑) การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครง ของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงาน การบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสุขภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔) การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือ การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

๖) การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่น จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗) การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม^{๕๑}

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล กล่าวถึง กระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐^{๕๒} ประการ คือ

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้หน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนา กลวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒) การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔) การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนตัดสินใจในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘) การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

^{๕๑} ดิน ปรัชญพฤทธิ์, หลักการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔-๒๖.

^{๕๒} พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล , องค์การและการจัดการ , (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏ นครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.

๙) การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารคว ประกอบด้วย ๔ ประการ^{๕๓} คือ

- ๑) การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น
- ๒) การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน
- ๓) การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
- ๔) การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษากิจการของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร^{๕๔} ดังนี้

- ๑) การจ้างงานระยะยาว
- ๒) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
- ๓) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
- ๔) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
- ๕) การควบคุมในตัวเองไม่ใช่ว่าการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ

^{๕๓} วิโรจน์ สารรัตนะ การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์ ๒๕๔๒ หน้า ๑๑

^{๕๔} William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971), p.283.

๖) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง

๗) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้น ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ ที่ผู้บริหารทุกๆ องค์การจะต้องมีเพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน

๒.๑.๒ การบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ

การศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีการเรียนการสอนอยู่ในมหาวิทยาลัยนั้น เป็นการศึกษาในระดับสูงที่มุ่งพัฒนาคน เพื่อให้เข้าสู่วิชาชีพต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาประเทศรวมทั้งมุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นฐานสำคัญในการเพิ่มขึ้นของความสามารถ ทางวิชาการตลอดจนการพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสูงให้กับประเทศต่อไป ซึ่งจากอดีตที่ผ่านมามหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและของเอกชนในประเทศไทย ยังได้มีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับบ้านเมือง และเป็นสถาบันหลักที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมโดยตลอด สังคมทั่วไปให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับมหาวิทยาลัยว่าเป็นสถาบันหลักของประเทศที่ประชาชนและองค์กรต่างๆ สามารถพึ่งพาได้ เมื่อมีปัญหาที่ต้องแก้ไขในด้านวิชาการและปัญญา ความคาดหวังของสังคมและความรับผิดชอบในการกิจที่มีอยู่ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้ความพยายามอย่างมากที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วน และรักษาความเชื่อมั่น ศรัทธาของสังคมให้คงอยู่ตลอดไป ดังนั้นในแต่ละสมัยมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาแนวคิดต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น จึงสรุปแนวคิดในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ ๔ แนวคิดดังนี้

แนวคิดประการแรก เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยของพระมหากษัตริย์ อันเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ ของกรมหลวงสงขลานครินทร์ ซึ่งทรงเสนอไว้เมื่อปี พ.ศ.๒๔๗๑ มุ่งเน้นการกำหนดรูปแบบการบริหารภายในของมหาวิทยาลัย ให้ปกครองตนเอง ได้โดยมีสภากรรมการมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดดำเนินการทุกอย่าง สภานี้ประกอบด้วย บุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีสภาปกครองมหาวิทยาลัยอันประกอบด้วย คณะวิชา คณะสภาเซเนต และคณะผลประโยชน์ แนวคิดประการที่สอง การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลที่ไม่เป็นส่วนราชการ ของปรีดี พนมยงค์ เป็นแม่บทของการก่อตั้งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์และการเมือง ในสมัยต้น พ .ศ.๒๔๗๗ – ๒๔๙๐ มุ่งสร้างกลไกบริหารและ กระบวนการทำงานภายในมหาวิทยาลัยที่เรียบง่าย กระชับและคล่องตัว มหาวิทยาลัยอยู่ภายใต้การดำเนินงานของคณะกรรมการมหาวิทยาลัย ซึ่ง สามารถดำเนินการตัดสินใจเองได้ทุกเรื่อง คณะกรรมการมหาวิทยาลัยประกอบด้วยบุคคลภายในและภายนอกซึ่งมีสัดส่วนเท่ากัน แนวคิดประการที่สาม การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ ซึ่งเป็นต้นแบบของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยมี วิจิตร ศรีสะอ้าน เป็นผู้นำ ได้กำหนดว่า มหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ เป็นนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจดำเนินการทุกอย่างของมหาวิทยาลัย ยกเว้นเรื่องที่ต้องเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้เสนอ และแนวคิดประการสุดท้าย การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จาก การสัมมนามหาวิทยาลัย ณ สว่างคินวาส ในปี พ.ศ.๒๕๐๙, ๒๕๑๐ และ ๒๕๑๓ ได้กล่าวถึง การสร้างหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่คล้ายกับคณะกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัย (Univesity grants committee) ของประเทศอังกฤษ จัดสรรเงินอุดหนุนมหาวิทยาลัยเป็นเงินก้อน และมีสภาอาจารย์บริหารงานด้านวิชาการและบุคลากรร่วมกับสภามหาวิทยาลัย มุ่งเน้นให้ประชาคมทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อความอิสระคล่องตัว โปร่งใสในการทำงานและความเป็นเลิศทางวิชาการ^{๕๕}

กฤษฎพงศ์ กิริติกร กล่าวว่า มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นกระบวนการเอาความเป็นราชการออกจากการบริหารที่เรียกว่า Debureaucratisation มีการดำเนินการที่เหมือนบริษัท แต่ยังคงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งรัฐต้องเกื้อหนุน^{๕๖}

เทียนฉาย กีระนันท์ ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นนิติบุคคลที่ไม่ใช่ส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจเป็นองค์กรสาธารณะไม่แสวงหากำไร ที่เรียกว่า Public Corporate เป็นมหาวิทยาลัยที่มีการจัดวางระบบงานเอง มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติของตนเองโดยมีความเป็นอิสระ^{๕๗}

อดุลย์ วิริยเวชกุล กล่าวว่า มหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นต้องพึ่งตนเอง แม้ว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลก็ต้องบริหารให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง รวมทั้งจะต้องหาเงินเพิ่มขึ้นที่จะดำรงไว้ซึ่งคุณภาพของการศึกษา^{๕๘}

^{๕๕} อุทุมพร จามรมาน และคณะ , การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ, รายงานการวิจัย, ๒๕๔๒, หน้า ๔๒-๔๓.

^{๕๖} กฤษฎพงศ์ กิริติกร , มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล : จุดเด่นและจุดด้อย , (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะศึกษาศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๙.

^{๕๗} เทียนฉาย กีระนันท์, รวบรวมบทสัมภาษณ์รายการเจาะข่าวเช้าเรื่อง “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓.

^{๕๘} อดุลย์ วิริยเวชกุล , สะท้อนแนวคิดการศึกษาไทย : ปัจจุบันและอนาคต , (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล, บัณฑิตวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๙๙.

อุทุมพร จามรมาน ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยของรัฐว่า หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล มีการตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่ระดับสภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แยกจากตัดสินใจและวินิจฉัยด้านการบริหารและวิชาการระดับสูงออกจากกัน เน้นการบริหารในรูปคณะบุคคลในแต่ละระดับ ใช้ระบบรวมบริการ แต่แยกภารกิจ มีระบบการเงินที่คล่องตัว ตรวจสอบได้ภายหลัง (Post-Auditing) จากรูปเงินก้อน (Pluck Grant) และมีอำนาจปกครองดูแล รักษา จัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังและรัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้เท่าที่จำเป็น^{๕๙}

สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่เป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีการตัดสินใจขั้นสุดท้ายที่ระดับสภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แยกการตัดสินใจและวินิจฉัยด้านการบริหารและวิชาการระดับสูงออกจากกัน เน้นการบริหารในรูปคณะบุคคลในแต่ละระดับ ใช้ระบบบริการแต่แยกภารกิจ มีระบบการเงินที่คล่องตัว ตรวจสอบได้ภายหลัง (Post auditing) จากการเงินรูป Block grant และมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยได้ รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง และรัฐจัดสรรงบประมาณให้เท่าที่จำเป็น

การกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ

การกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐบาลเป็นกระบวนการควบคุมดูแลการปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้ระบบการรายงานกลับอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการกำกับมหาวิทยาลัยของรัฐ จึงเป็นความพยายามของรัฐบาลในการที่จะกำหนดทิศทาง และตรวจสอบกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาล ซึ่งรัฐมักใช้เหตุผลพื้นฐาน ๓ ประการคือ

๑. เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน
๒. เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่บุคคลที่สนใจได้ทราบทั่วทุกแห่ง
๓. เป็นการกระตุ้นการทำงานของมหาวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นกระบวนการกำกับมหาวิทยาลัยจะประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้
 - ๓.๑ กำหนดเป้าหมายของการกำกับให้ชัดเจนและแน่นอน
 - ๓.๒ กำหนดมาตรฐานและกำหนดเกณฑ์ในการกำกับให้ชัดเจน
 - ๓.๓ การประเมินผลการกำกับโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานงานที่กำหนดไว้
 - ๓.๔ แก้ไขปรับปรุงการกำกับให้ถูกต้อง

^{๕๙} อุทุมพร จามรมาน , การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนการวิจัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๕.

ลักษณะของมหาวิทยาลัยของรัฐ

วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้ระบุว่ามหาวิทยาลัยของรัฐจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญอย่างน้อย ๔ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. มีความอิสระในการบริหาร งานด้านวิชาการให้สอดคล้อง และรองรับกับภารกิจของมหาวิทยาลัย นั่นก็คือ ลักษณะการบริหารต้องเกื้อกูล ต่อกระบวนการหาความรู้และสร้างความคิดโดยอิสระของนักวิชาการ (การวิจัย การค้นคว้าหาความจริง การเรียนการสอน กระบวนการถ่ายทอดและการวัดผลจนท้ายที่สุดคือการให้ปริญญา) รวมถึงการให้บริการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น อิสระในการดำเนินการเหล่านี้จะมีขึ้นไม่ได้ถ้าหากมหาวิทยาลัย นักวิชาการยังต้องรับคำสั่งคำบัญชาจากภายนอกและหากเป็นเช่นนี้การศึกษาในระดับสูงสุดซึ่งเน้นการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ และการเผยแพร่ความรู้ก็จะไม่ต่างจากศูนย์ฝึกอบรมทั่วไป

๒. เมื่อการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจสำเร็จ โดยมีความ เป็นอิสระในตัวเองแล้ว เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการได้ทรัพยากรเงินและการเงินต้องมีอิสระและถ้าไม่อิสระเสียแล้วภารกิจประการแรกที่สำคัญที่สุดก็จะมีไม่มีทางประสบความสำเร็จได้

๓. ความเป็นอิสระในตัวของนักวิชาการในมหาวิทยาลัย เมื่อผลงานในการคิดค้นและเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ ก็ต้องได้รับการยอมรับโดยไม่ต้องคอยมองว่าองค์ความรู้ที่คิดค้นและเผยแพร่ขึ้นมาจะ “ถูกใจ” ใครหรือไม่

๔. มีความอิสระในการจัดองค์กรและกระบวนการภายในมหาวิทยาลัยให้เกื้อกูลต่อภารกิจให้มากที่สุด มหาวิทยาลัยมีความอิสระ ในการจัดสร้างองค์กรและระดมทรัพยากรมาดำเนินการภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ เมื่อค้นพบแล้วความจำเป็นขององค์กรบางแห่งก็อาจจะยุบหรือเลิกไป นอกจากนี้ความเป็น “เอกเทศ” (Autonomy) นั้น อาจเป็นเพียงอิสระตามกฎหมายซึ่งสามารถยกเลิกเพิกถอนเปลี่ยนแปลงเมื่อใดก็ได้^{๖๐}

ดังนั้นสามารถสรุปลักษณะของมหาวิทยาลัยของรัฐได้ดังนี้

๑. เป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ มีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในการดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย

๒. บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการแต่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยผู้ที่เป็นข้าราชการอยู่เดิมในมหาวิทยาลัย ถ้าประสงค์จะเป็นข้าราชการก็ สามารถอยู่ต่อไปจนถึงเกษียณอายุราชการ

^{๖๐} วิจิตร ศรีสะอ้าน, ลักษณะของมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐบาล, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๖.

๓.งบประมาณที่ได้มาจะเป็นก้อนเดียวไม่แบ่งเป็นหมวดเหมือนงบประมาณปกติ การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบนี้เรียกว่า เงินอุดหนุนทั่วไป

๔.สามารถกำหนดหลักสูตร จัด ตั้ง และยุบ รวบรวมหน่วยงานเข้าด้วยกันได้โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย

๕.สามารถ กำหนดระเบียบ งาน คลัง และพัสดุได้โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย ส่วนการใช้เงินจะได้รับการตรวจสอบจาก สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

๖.สามารถ กำหนดระเบียบบริหาร ารงานบุคคล ตลอดจนโครงสร้างเงินเดือนให้ สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจได้โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย

๗.กรรมการสภามหาวิทยาลัยมีบุคคลภายนอกมากกว่าบุคคลภายใน และมี กรรมการที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดจำนวนหนึ่ง สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่

๘.ในกรณีความจำเป็นต้องนำเรื่อง หรือ โครงการเสนอคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการทบวงจะเป็นผู้นำเสนอ

การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัย ของรัฐบาล เป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับ ของ รัฐบาล

ปัญหาที่ทำทลายปัญญาชนจากอดีตจนถึงปัจจุบันคงจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งได้มีความพยายามหลายครั้ง ในการ ที่จะปรับเปลี่ยน มหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการ มาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่ใช่ระบบราชการในการ บริหารจัดการ จุดประสงค์หลักก็เพื่อให้มหาวิทยาลัย มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวมาก ยิ่งขึ้นจึงมีผู้วิจัยหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

พรทิพย์ ดีสมโชค ได้วิจัย แนวคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของ มหาวิทยาลัยไทย : การวิเคราะห์เชิงปริมาณประวัติศาสตร์ ได้ระบุแนวคิดในการปฏิรูปการ บริหารมหาวิทยาลัยในการป ฏิรูปมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินการกิจ ที่ เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นผลจากการสัมมนาซึ่งสภา การศึกษาแห่งชาติร่วมกับ ผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จัดขึ้นเพื่อรวบรวมแนวคิดถึงระบบการบริหาร มหาวิทยาลัยน่าจะมีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวมากกว่าที่จะเป็น โดยมุ่งให้ มหาวิทยาลัยเป็นระบบอิสระที่ไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการ มีฐานะคล้ายกับรัฐวิสาหกิจที่ยังคง รับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล แต่มีรูปแบบและโครงสร้างของระบบบริหารที่เหมาะสม กับลักษณะงานของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง และมีความเป็นเลิศทางวิชาการและ สามารถ ตอบสนองความต้องการของสังคมไทยให้เป็นผู้นำทางปัญญา และเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้น ยังได้กล่าวอีกว่า การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ นั้น ถ้าจะเน้นประสิทธิภาพจะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ และการปรับ

ให้คล่องตัวยืดหยุ่นได้ย่อมจะทำให้มหาวิทยาลัยไม่เพียงแต่อยู่รอดได้แล้ว จะทำให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ดีกว่า นั่นคือหลักเกณฑ์อันเป็นสากล^{๖๑}

สมบัติ นพรัต ซึ่งได้กล่าวว่าถ้าจะให้ประเทศไทยพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว นั้นมหาวิทยาลัยของรัฐบาลทุกแห่งจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาท โดยเฉพาะจะต้องมีความคล่องตัวในการบริหารองค์กรและคน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มากขึ้น ทั้งในด้านบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนแนวความคิดไม่ยึดติดกับระบบราชการ ให้คิดถึงผลประโยชน์ของชาติให้มากขึ้น และการบริหารคน งานที่อิงระเบียบ กฎเกณฑ์ของข้าราชการจะอย่างไรจึงจะปรับเปลี่ยนให้เกิดความรวดเร็ว ทันกาล และโปร่งใส ดังนั้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะต้องคำนึงหลักการหลาย ๆ อย่าง เช่น ความเป็นอิสระ คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานสูงยี่ดหลักการปกครองตนเอง โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุด รูปแบบของการกระจายอำนาจ มีการคว บคุมจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด ได้รับงบประมาณ ยสนับสนุนจากรัฐบาลเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป นอกจากนั้นก็ได้รับการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาจากทบวงมหาวิทยาลัย^{๖๒}

จากแนวความคิดในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนั่นเอง จึงทำให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องมีนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานของตนทราบ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้

๒.๑.๓ การบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยมีภารกิจหลัก คือ ผลิตและพัฒนาบัณฑิตในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเพื่อสนองความต้องการทางการศึกษาของผู้ประกอบอาชีพสาขาต่าง ๆ ให้มีโอกาสรับการศึกษาเพิ่มเติมอันจะเป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพและส่งผลดีต่อประเทศชาติโดยรวม

^{๖๑} พรทิพย์ ดีสมโชค , “แนวความคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับการเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย-การวิเคราะห์เชิงประวัติศาสตร์ ”, *วิทยานิพนธ์ ปริญญาเอก* , (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , ๒๕๔๓), หน้า ๔๓-๔๔.

^{๖๒} อุทุมพร จามรมาน และคณะ, *การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*, หน้า ๔๖.

การพัฒนางานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การพัฒนางานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สรุพล นิธิไกรพนธ์ ได้กำหนด วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คือ “เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม” “ระดมพลัง หลากหลาย สู่เป้าหมายยิ่งใหญ่ รับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาองค์กรรวม” มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะเป็น มหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ ที่มีความลุ่มลึก และโดดเด่นในองค์ความรู้ที่ครบถ้วน ในทุกศาสตร์ เพื่อการพัฒนา และการแก้ปัญหาให้แก่สังคมไทยและภูมิภาค โดยมีระบบบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับหลักธรรมาภิบาล และได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้ดังนี้

๑.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพระดับสูงเป็นที่ ยอมรับอย่างกว้างขวาง ทั้งในระดับประเทศและในภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก

๒.เป็นสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ดำเนินการผลักดันและส่งเสริม การสร้างโอกาส ความ เสมอภาคและความเป็นธรรมให้กับสังคม

๓.เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นไปสู่ภารกิจ ด้านการวิจัยและการให้บริการสังคม

๔.เป็นสถาบันการศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถ เป็น แบบอย่างให้แก่มหาวิทยาลัยไทย พร้อมทั้งกำหนดนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยไว้ ๙ ประการ ดังนี้

๑.นโยบายด้านการพัฒนาความเป็นเลิศในทางวิชาการมุ่งเน้นที่จะให้มหาวิทยาลัย เป็นผู้นำในทางวิชาการในสาขาวิชาที่มีการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย พัฒนาคุณภาพของ บัณฑิตยกระดับการเรียนการสอนให้ไปสู่ระดับบัณฑิตศึกษา

๒.นโยบายด้านก การปฏิรูประบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อให้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองการพัฒนา ด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี และเพื่อปรับเปลี่ยนกลไก และวิธีการบริหารงานให้ ไปสู่ระบบการบริหารสมัยใหม่ มีผู้รับผิดชอบที่มี ความรู้ความสามารถ มีขั้นตอนการทำงานที่ สามารถ ตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพที่เห็นประจักษ์ จน สามารถ กลายเป็นต้นแบบการ บริหารงานการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยไทยได้

๓.นโยบายด้านการส่งเสริมพัฒนางานวิจัย คือการส่งเสริมงานวิจัยให้มีมากขึ้นใน ด้านปริมาณและมีคุณภาพสูงขึ้นจะ ส่งผลไปสู่การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการ บริการสังคม อีกทั้งจะทำให้มหาวิทยาลัย สามารถเพิ่มศักยภาพของคณาจารย์และนำวิชาการ ออกไปรับใช้สังคมอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับในวงกว้างอีกด้วย

๔.นโยบายด้านการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการแก่สังคมที่ จะให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาที่ให้ความรู้ทางวิชาการที่ลุ่มลึกและเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมไทยบนพื้นฐานทางวิชาการที่หลากหลายและขยายโอกาสการ ได้รับบริการทางวิชาการดังกล่าวไปยังผู้ที่ขาดแคลนโอกาสและเข้าไม่ถึงบริการของ มหาวิทยาลัย

๕. นโยบายด้านพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยจะต้องมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมในเรื่องโอกาสและความก้าวหน้าของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ให้แก่มหาวิทยาลัย ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในลักษณะอย่างเดียวกันจะต้องไม่มีความแตกต่างกันมากนัก และมหาวิทยาลัยจะต้องมีหน้าที่ปลูกฝังความรู้สึก ร่วมกันในการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีประวัติศาสตร์ สำนึกและจิต วิญญาณที่สืบทอดกันมายาวนาน

๖. นโยบายด้านการพัฒนานักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษา มุ่ง เน้นที่จะให้นักศึกษา ธรรมศาสตร์ไม่เพียงแต่จะเป็นบัณฑิตที่มี คุณภาพและมีความรู้ทางวิชาการเท่านั้น หากแต่ จะต้องมียุทธศาสตร์ของความเป็นธรรมศาสตร์ และได้มีโอกาสฝึกฝนตนเองในการทำกิจกรรม ระหว่างการศึกษา เรียนรู้การใช้ชีวิตร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม กล้าแสดงความคิดเห็นต่อความ ไม่ถูกต้อง และมีความผูกพันกับระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันเป็นจุดกำเนิดของ มหาวิทยาลัย

๗. นโยบายในเรื่องการบริหารศูนย์การศึกษาในส่วนภูมิภาค มุ่ง เน้นที่จะให้มีการ ขยายโอกาสทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปยังศูนย์การศึกษาที่ตั้งอยู่ในส่วน ภูมิภาคทั้งสองแห่ง ได้แก่ ศูนย์ลำปาง และศูนย์พญาเป็น การนำความเป็นเลิศในทางวิชาการ วิธีคิด และ วิถีของความเป็นธรรมศาสตร์ไปสู่ชุมชนภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียง มี ประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงโดยจะไม่มี การขยายศูนย์ การศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ออกไปนอกเหนือจากที่มีอยู่ในสองพื้นที่นี้

๘. นโยบายด้านการเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมุ่งที่จะให้การ เปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยจากการเป็นส่วนราชการไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ รัฐบาลตามมติคณะรัฐมนตรี เป็นไปโดยไม่เกิดปัญหา และทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระ คล่องตัวสูงขึ้น ทั้งในด้านการบริหารงบประมาณ บริหารวิชาการและการบริหารงานบุคคล โดย ไม่กระทบถึงสาระสำคัญของสิทธิและความมั่นคงของบุคลากรที่อยู่ในระบบราชการเดิม

๙. นโยบายการจัดการกับปัญหาเฉพาะหน้าในระยะสั้นของมหาวิทยาลัย นอกเหนือไปจากแนวนโยบายในเรื่องต่างๆ รวมแปดประการที่ได้นำเสนอไว้แล้วภายใน ระยะเวลาหก เดือนแรกของ การดำรงตำแหน่งอธิการบดี จะต้องดำเนินการกับปัญหา เฉพาะหน้าที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เผชิญอยู่ และต้องการการตัดสินใจและดำเนินการอย่าง รวดเร็ว^{๖๓} และมหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัย

^{๖๓} สุรพล นิตไกรพจน์ , นโยบายการบริหารงานในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัย- ธรรมศาสตร์ , (เอกสารประกอบการแถลงแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔ ๗), หน้า ๑๙๙-๒๑๗.

จากรายงานประจำปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้กล่าวถึงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไว้ดังนี้

๑. การแบ่งส่วนราชการ มีดังนี้

๑.๑ หน่วยงานที่จัดตั้งเป็นทางการ จำนวน ๓๑ หน่วยงาน

๑.๑.๑ คณะและเทียบเท่าคณะ จำนวน ๑๔ หน่วยงาน ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะรัฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์

๑.๑.๒ สำนัก งาน และสถาบัน จำนวน ๙ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักหอสมุด สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร สำนักทะเบียนและประมวลผล สำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม สถาบันไทยคดีศึกษา สถาบันทรัพยากรมนุษย์ สถาบันประมวลข้อมูลเพื่อการศึกษาและการพัฒนา สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา และสถาบันภาษา

สำหรับโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าสำนักนั้น สภามหาวิทยาลัยได้มีมติได้แยกการบริหารออกจากคณะแพทยศาสตร์ มาสังกัดสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การบริหารจัดการมีอิสระ คล่องตัว และเบ็ดเสร็จในลักษณะโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย และได้ออกระเบียบการบริหารงานของโรงพยาบาลเป็นการเฉพาะ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารในลักษณะนี้ถือเป็นการบริหารภายในมหาวิทยาลัย

๑.๑.๓ กองและเทียบเท่ากอง จำนวน ๘ หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนักศึกษา กองคลัง กองบริการการศึกษา กองแผนงาน กองงานศูนย์รังสิต และสำนักงานตรวจสอบภายใน และยังมีหน่วยงานที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้จัดตั้งและดำเนินการในลักษณะ “โครงการ” ได้แก่ โครงการสตรีและเยาวชนศึกษา

๑.๒ หน่วยงานที่จัดตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย จำนวน ๑๙ หน่วยงาน

๑.๒.๑ คณะและเทียบเท่า จำนวน ๕ หน่วยงาน ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง และวิทยาลัยสหวิทยาการ

๑.๒.๒ สำนักงานเทียบเท่ากอง จำนวน ๕ หน่วยงาน เป็นหน่วยงานใหม่ในสำนักงานอธิการบดีที่เกิดจากการที่มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนโครงสร้างของสำนักงานอธิการบดีใหม่ ตามมติสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๔๗ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๘ ได้แก่ สำนักงานอาคารสถานที่ ศูนย์รังสิต สำนักงานวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานนิติการ สำนักงานประสานศูนย์การศึกษาภูมิภาค และสำนักงานบัณฑิตศึกษา

๑.๒.๓ หน่วยงานอื่นๆ จำนวน ๙ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักอำนวยการ กิจการสำนักพิมพ์โรงพิมพ์และศูนย์หนังสือ ศูนย์อินเดียศึกษา ศูนย์สุขศาสตร์ สำนักงานจัดการ ทรัพยากรสิน สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์บริการการกีฬา สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ สถาบันสัญญา ธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย และศูนย์ศึกษาเอเปค และศึกษาความร่วมมือในภูมิภาคแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

๑.๓ หน่วยงานที่จัดตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย แต่ให้ดำเนินการเป็นโครงการ ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน ๒ หน่วยงาน ได้แก่ ศูนย์ศึกษาระหว่างประเทศ และศูนย์ศึกษา และพัฒนาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์^{๖๔}

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีโครงการซึ่งกำลังดำเนินการจัดตั้งอีก ๑ โครงการ ได้แก่ โครงการจัดตั้งคณะสาธารณสุขศาสตร์

การบริหารงานในแต่ละคณะ หรือเทียบเท่าคณะฯ จะมีผู้บริหารระดับกลางซึ่งเป็น สายสนับสนุนทางวิชาการ คือ เลขานุการค ณะ และมีผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้างานฝ่าย ต่างๆ ส่วนแต่ละกอง หรือ เทียบเท่ากอง หรือ สำนักงานเทียบเท่ากอง สำนัก และสถาบัน จะมี ผู้บริหารระดับกลางซึ่งเป็นสายสนับสนุนทางวิชาการ คือผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการ สำนักงาน เลขานุการสำนัก เลขานุการสถาบัน และมีผู้บริห ารระดับต้น คือหัวหน้างานฝ่าย ต่างๆ

ในเรื่องการพัฒนาองค์กรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศาสตราจารย์ ดร .สุรพล นิติไกรพจน์ อธิการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ^{๖๕} ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นในหลายประการ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้นทั้ง ภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย ย่อมมีผลกระทบต่องานวิชาการสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของทุกฝ่ายตั้งแต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน ภาควิชา คณาจารย์ ทั้งหลาย บรรดาหน่วยงานสนับสนุนทั้งหลาย ลงไปจนถึงผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ แต่ก็น่าเป็นที่ ยินดีว่า แม้ในสภาวะแวดล้อมที่มีพลวัตสูงเช่นนี้ ปรากฏว่าทุกหน่วยงานและบุคลากรของ มหาวิทยาลัยทุกๆ ฝ่ายให้ความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จนได้รับเงิน รางวัลตอบแทนพิเศษ หรือโบนัสจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการจาก กพร . อีกด้วย จาก การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เหล่านี้ เป็นทั้งโอกาสและเงื่อนไข ที่สำคัญอย่างยิ่ง และมีความสอดคล้อง ไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายการบริหารมหาวิทยาลัยที่ได้นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยไว้

^{๖๔} สภามหาวิทยาลัย , รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , (กรุงเทพมหานคร : บริษัท แปลน กราฟิค จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๘-๙.

^{๖๕} สุรพล นิติไกรพจน์ , นโยบายการบริหารงานในตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัย- ธรรมศาสตร์, หน้า ๑๙๙-๒๑๗.

ว่าภายในอนาคตอันใกล้มีความคาดหวังที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๔ ประการ คือ ประการแรก เป็นความต้อ งการที่จะพัฒนาให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงด้านการมีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพระดับสูง เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในระดับประเทศและในภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก ประการที่สอง มุ่งหวังจะให้มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์เป็นผู้นำในการผลักดันและส่งเสริมการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเป็น ธรรมให้กับสังคม ประการที่สาม เป็นความคาดหวังที่จะให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มุ่งเน้นไปสู่ การกิจด้านการวิจัยและการให้บริการสังคม และในประการสุดท้าย ได้แก่ การเป็นมหาวิทยาลัย ที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถเป็นแบบอย่างให้แก่มหาวิทยาลัยไทยได้

สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย นโยบาย โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ และการพัฒนาขององค์กร ในรูปแบบที่สอดคล้องกัน ซึ่งสิ่งที่ กำหนดเหล่านี้จะประสบผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่มี ความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพก็คือการที่ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นจะต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสร้างทีมงานเป็นเรื่องหนึ่งที่จะทำให้กา รพัฒนางานตามหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และเป็นกลไกในการ พัฒนาองค์กร

๒.๒ หลักพุทธธรรมหมวดพรหมวิหาร ๔

๒.๒.๑ ความหมายของพรหมวิหาร ๔

จากหลักธรรม ๔ ประการหากนำไปใช้ประกอบกับการทำงานก็ยิ่ง จะส่งผลให้ ผู้ร่วมงานมีความสุข และถ้าผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงานนำไปยึดถือปฏิบัติแล้วย่อ มทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการปฏิบัติงาน ผลการทำงานย่อมดีขึ้นอย่างแน่นอน ดัง ความหมายที่จะกล่าวต่อไปนี้

พระพุทธเจ้า ตรัสถึง พรหมวิหาร ๔ ไว้ว่า

“ดูกรโทณะ ก็พราหมณ์เป็นผู้เสมอด้วยพรหมอย่างไร พราหมณ์ในโลกนี้เป็นอุกโต สุชาติทั้งฝ่ายมารดาและบิดา มีกรรมเป็นที่ถือปฏิสนธิหมดจดดีตลอด ๗ ชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใคร จะคัดค้านติเตียนได้โดยอ้างถึงชาติ เขาประพตโกมารพรมจรรย์เรียนมนต์อยู่ตลอด ๔๘ ปี ครั้นแล้ว ย่อมแสวงหาทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์เพื่ออาจารย์โดยธรรมอย่างเดียว ไม่แสวงหา โดยไม่เป็นธรรม ก็กรรมในการแสวงหานั้นอย่างไร คือ ไม่ใช่แสวงหาด้วยกลกรรม พาณิชย กรรม โครักขกรรม การเป็นนักรบ การรับราชการ ศิลปะอย่างใดอย่างหนึ่ง เขาถือกระเบื้อง เทียวภิกขาจารย์อย่างเดียว มอบทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์แก่อาจารย์แล้ว ปลงผมและหนวดหน้ ง ห่มผ้ากาสาเยะ ออกบวชเป็นบรรพชิต เขาบวชแล้วอย่างนี้ มีใจประกอบด้วยเมตตาแผ่ไปตลอด

ทิศหนึ่งอยู่ ทิศที่ ๒ ที่ ๓ ที่ ๔ ก็เหมือนกัน ตามนัยนี้ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง แผ่ไปตลอดโลก ทัวสัตว์ทุกเหล่า ในที่ทุกสถาน ด้วยใจประกอบด้วยเมตตา อันไพบุลย์ ถึงความเป็นใหญ่หาประมาณมิได้ ไม่มี เวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่ มีใจประกอบด้วยกรุณา ... ประกอบด้วยมุทิตา ... ประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศหนึ่งอยู่ ทิศที่ ๒ ที่ ๓ ที่ ๔ ก็เหมือนกัน ตามนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง แผ่ไปตลอดโลก ทัวสัตว์ทุกเหล่า ในที่ทุกสถานด้วยใจประกอบด้วยอุเบกขา อันไพบุลย์ ถึงความเป็นใหญ่ หาประมาณมิได้ไม่มี เวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่ เธอเจริญพรหมวิหาร ๔ ประการนี้แล้ว เมื่อตายไปย่อมเข้าถึงสุคติพรหมโลก ดูกรโทณะ พราหมณ์เป็นผู้ชื่อว่าเสมอด้วยพรหมอย่างนี้แล^{๖๖}”

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายความหมายเพิ่มเติม มไว้ว่า พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่า ดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่

๑) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

๒) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรักผิดชอบของตน^{๖๗}

^{๖๖} อัง.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๙๒/๒๓๒.

^{๖๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม , หน้า ๑๒๔.

จิตรธานี ได้ให้แนวคิด พรหมวิหาร ๔ ว่า พระพุทธศาสนาเปรียบความรัก ความปรารถนาดีของบุพการี (บุพการี คือบุคคลผู้ทำอุปการะก่อน) ที่มีต่อบุตรกับหลักธรรม “พรหมวิหาร ๔” ประกอบไปด้วย

เมตตา ความรักใคร่ความคิดที่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข

กรุณา ความสงสาร ปรารถนาให้ผู้อื่นปราศจากทุกข์

มุกิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี

อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจเสียใจเมื่อผู้อื่นถึงความพิบัติ

การปฏิบัติงานของข้าหลวงใหญ่ผู้ลี้ภัยสหประชาชาติ

UNHCR (United

Nations High Commissioner for Refugees) ที่มีต่อเพื่อนมนุษย์ผู้ได้รับความทุกข์ยาก ผู้ประสบเคราะห์กรรมต้องหลบหนีภัย จากไฟสงคราม กับหลักธรรม พรหมวิหาร ๔



แผนภาพที่ ๒.๑.๑

แสดงข้าหลวงใหญ่ผู้ลี้ภัยสหประชาชาติ

ในภาพแทนด้วยสัญลักษณ์ ศีลพระพรหม ซึ่งแต่ละพระพักตร์ มีความ หมายถึง หลักธรรมทั้ง ๔ ข้อและมือที่กำลังโอบอุ้มผู้ลี้ภัย ที่อยู่ภายในวงรีรูปทรงไข่ ซึ่งเปรียบถึงการ ปฏิบัติต่อผู้ลี้ภัย เป็นอย่างดีด้วยหลักมนุษยธรรม ดุจดังการถนอมรักษาไข่นั้น ในภาพผู้ลี้ภัย ทั้งหญิง ชาย เด็ก และคนชรา ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลเป็นอย่างดี ภายใน รูปทรงไข่อย้อมมีใบหน้า ยิ้มแย้มเปี่ยมสุข อันเนื่องมาจาก การคุ้มครองและช่วยเหลือของ UNHCR สี่ฟ้าและเขียวอ่อน ซึ่งเป็นกลุ่มสีหลักของภาพ หมายถึง ความร่มเย็น ความเมตตา ความอบอุ่น และชีวิตใหม่ ส่วนสีขาว หมายถึง ความเรียบง่ายของวิถีชีวิตไทย ภายใต้พระบวรพุทธศาสนา ลวดลายไทย แทนสัญลักษณ์ของประเทศไทย ซึ่งเป็นที่พำนักของผู้ลี้ภัย ผลงานโดยรวม จะมีลักษณะเรียบ

ง่ายไม่ซับซ้อน ซึ่งความเรียบง่ายยังหมายถึง ความจริงใจ , วิถีชีวิตของคนไทย และหลักธรรมในพระพุทธศาสนา^{๖๘}

ปัญญานันทภิกขุ (ป๋น ปญฺญานนฺโท) ได้กล่าวถึง พรหมวิหาร ๔ เป็น หลักใจ ได้แก่ผู้ใหญ่ที่ดียอมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือมีเมตตารักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน ๑ กรุณาสงสารช่วยเหลือผู้ที่น้อยที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ ๑ มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่ มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับการยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิดริษยา ๑ อุเบกขา วางตนเฉยๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษ หรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยให้ หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ ๑^{๖๙}

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ ได้กล่าวถึง พรหมวิหาร ๔ ว่า เป็นธรรมะอันเป็นที่อยู่ของพรหม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำ นักปกครอง ผู้จัดการ เมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการช่วยเหลือแก้ไขให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการพลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี และ อุเบกขา เมื่อเขาเกิดประสบ สิ่งไม่ดีก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้วางใจเป็นกลาง เป็นการประยุกต์พรหมวิหารมาใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ^{๗๐}

จากการประมวลความหมายของพรหมวิหาร ๔ พอจะสรุปได้ว่า พรหมวิหาร ๔ คือ หลักธรรมประจำใจที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีชีวิตอยู่อย่างผู้ใหญ่ อยู่อย่างผู้ประเสริฐ และเป็นที่เคารพนับถือ ประกอบด้วยธรรม ๔ ข้อ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

๒.๒.๒ องค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔

จากความหมายของพรหมวิหาร ๔ ที่ได้สรุปจากหลายๆ นักวิชาการ จึงนำมาจำแนกองค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔ ที่มีผู้ให้แนวคิดไว้หลายประการโดยแต่ละประเด็นผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.เมตตา องค์ประกอบของหลักธรรมพรหมวิหาร ด้านเมตตานี้มีผู้ให้ข้อคิดเห็นไว้ดังนี้

^{๖๘} จิตรธานี, พรหมวิหาร ๔, <<http://www.jitdrathanee.com>>, สืบค้นเมื่อ ๑ สิงหาคม ๒๕๕๒, หน้า ๔.

^{๖๙} ปัญญานันทภิกขุ (ป๋น ปญฺญานนฺโท), **หน้าที่ของคน(ฉบับบสมบูรณ)**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๑), หน้า ๑๘๘.

^{๗๐} สมหวัง วิทยาปัญญานนท์**การจัดการธุรกิจด้วยพรหมวิหารธรรม**<<http://www.budmgt.com>>, ๒๐๐๕, สืบค้นเมื่อ ๑ สิงหาคม ๒๕๕๒. หน้า ๑-๑๒.

เมตตา คือ ความรัก พระท่านสอนให้คนเราทุกคนควรมีความรักซึ่งกันและกัน รักในที่นี้ไม่ใช่ความรักที่ชายมีต่อหญิง หรือหญิงมีต่อชาย รักนี้เป็นรักที่มีความใคร่ ความรักที่พระท่านสอน คือความรักที่บริสุทธิ์ เหมือนความรักของแม่ที่มีต่อลูก เมื่อบุคคลใดที่มีจิตใจตั้งอยู่ในความรักที่บริสุทธิ์และมีต่อผู้อื่น พระท่านว่าจะหา ความอิจฉามาจากที่ไหนจากการศึกษาหลักของเมตตา ตามทัศนะของหน่วยงานและนักการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า เมตตา หมายถึง ความรู้สึกรัก ปราศจากอคติ ความผูกพัน ความไม่ผูกพยาบาท เคียดแค้นหรือผูกใจเจ็บ การแผ่ความสุขไปให้บุคคลในองค์กรด้วยความจริงใจปราศจากกิเลส ตัณหา และอารมณ์เสนาหา^{๗๑}

เมตตา คือ ความรักใคร่ ความปรารถนาให้ได้สุข และมีจิตอันแผ่ไมตรีและประโยชน์แก่สัตว์ทั่วหน้า^{๗๒}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เมตตา คือ ความเอ็นดูรักใคร่ปราศจากราคะมีความคิดและต้องการช่วยให้ผู้อื่นมีความสุข และมีลักษณะการแสดงออกที่ตรงข้ามกับพยาบาท

๒. กรุณา คือสภาวะของจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น เหมือนอย่างถ้าซื้อได้ก็จะซื้อความทุกข์ของเขา คือจะช่วยให้ความทุกข์ของเขาหมดสิ้นไป จึงมีอาการที่ทนเฉยอยู่ไม่ได้ ต้องชวนช่วยช่วยเหลือเพื่อบำบัดทุกข์ ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม เห็นใครตกอยู่ในความทุกข์ ไม่มีที่พึงกอดอยู่ไม่ได้ที่จะต้องคิดช่วย กรุณาจึงเป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีในจิต วิธีอบรมคือ ระวังไม่ให้คิดเบียดเบียนใคร และหัดใจให้คิดว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ ก็ต้องการความช่วยเหลือฉันใด ผู้อื่น สัตว์อื่นก็ฉันนั้น ดังนั้นแล้วก็หัดใจไม่ให้หนึ่งดูดาย ให้ชวนช่วยช่วยเหลือทุกข์ของผู้อื่น ตามความสามารถหรือตามที่ควรจะทำ ได้ หัดแผ่จิตใจที่กรุณาออกไปแก่คนและสัตว์ทั้งหลาย โดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไป ด้วยความคิดว่า “จงพ้นจากความทุกข์เดี๋ยวนี้”^{๗๓}

กรุณา คือ มีความเฝ้าใจอันจะปลดปล่อยบำ บัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์หรือความสงสารทนอยู่ ไม่ได้ในการที่จะไม่ช่วยบุคคลผู้ที่อาจจะช่วยได้ให้ขึ้นมาเสีย จากความทุกข์ยากลำบาก^{๗๔}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า กรุณา คือ ความสงสาร ต้องการช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ โดยปราศจากความเศร้าโศก และมีลักษณะที่แสดงออกตรงกันข้ามกับการเบียดเบียน หรือวิหิงสา และหมายถึง ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ไม่เบียดเบียนซ้ำเติมความทุกข์ของ

^{๗๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

^{๗๒} พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, หน้า ๗.

^{๗๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

^{๗๔} พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, หน้า ๗.

บุคคลอื่น และพยายามที่จะยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเพื่อให้ความทุกข์ของบุคคลต่าง ๆ ได้หมดไปด้วยวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความทุกข์ของแต่ละบุคคล

๓.มุกิตา คือ สภาวะของจิตที่ บัณฑิตยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้รับความสุข ความเจริญ ด้วยสมบัติต่าง ๆ ปราศจากความริษยา เห็นใครพร้อมด้วยสมบัติก็พลอยมีมุกิตา ตัดความยินร้ายไม่ยินดีด้วยเหตุริษยาเสียได้ มุกิตาจึงเป็นพรหมวิหารอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีขึ้นในจิต วิธีอบรมคือระวังมิให้ริษยาในเมื่อได้เห็นได้ทราบสมบัติ คือ ความพร้อมต่าง ๆ ของผู้อื่น เมื่อความริษยาเกิดขึ้นก็พยายามระวังเสีย หัดคิดว่าตนเองมีความยินดี เมื่อตนได้สมบัติที่ชอบใจ อย่างใดอย่างหนึ่งในเมื่อคนอื่นเขาได้จะไปริษยาเขา เช่นว่า “อริ โลกนาสิกา ความริษยาเป็นเหตุทำลายโลก” เมื่อทำมุกิตาจิตให้เกิดขึ้นได้ ก็หัดแผ่จิตเช่นนี้ออกไปสู่คนอื่น สัตว์อื่น โดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไปโดยคิดว่า “จงอย่าวิบัติจากสิ่งที่ได้แล้ว” ^{๗๕}

มุกิตา คือ มีความสุข ความเจริญ หรือความมีจิตยินดีในลาภยศสรรเสริญสุขของผู้อื่น ^{๗๖}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า มุกิตา คือ การคิดและการแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีความสุขในทางที่ไม่ผิดศีลธรรมหรือพ้นจากทุกข์ด้วยใจบริสุทธิ์ และมีลักษณะที่แสดงออกตรงข้ามกับความริษยาและ หมายถึง การมีจิตใจพลอยยินดีต่อความสำเร็จและความสุขที่บุคคลอื่นได้รับอย่างจริงใจ ไม่มีจิตที่มุ่งในทางอิจฉาริษยาต่อบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้นๆ และพร้อมจะส่งเสริมให้บุคคลดังกล่าวมีสุขหรือสมหวังยิ่ง ๆ ขึ้นไป

๔.อุเบกขา คือ การวางเฉยวางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้ายเมื่อสุดวิสัยจะแสดงเมตตา กรุณา มุกิตาได้โดยใช้ปัญญาคิดไตร่ตรองเหตุและผลในสิ่งที่เกิดขึ้น กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำ อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาคควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน ^{๗๗}

อุเบกขา เป็นสภาวะของจิตที่มีอาการเป็นกลาง เห็นเสมอกันในสัตว์หรือบุคคลทั้งหลายในคราวทั้งสอง คือ ในคราวประสบสมบัติและในคราวประสบวิบัติ ไม่ยินดียินร้าย มองเห็นว่าทุกคนมีกรรมที่ทำไว้เป็นของตนเอง จะมีสุข จะพ้นจากทุกข์ จะไม่เสื่อมจากสมบัติที่ได้ก็เพราะกรรมจึงวางเฉยได้ การวางคือไม่ยึดถือไว้ วางลงได้ เฉย คือไม่จัดแจงวุ่นวาย ปล่อยให้เป็นไปตามกรรมหรือตามกำหนดของกรรม อุเบกขานี้เป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่ง เป็นข้อสุดท้ายที่พึงอบรมให้มีขึ้นในจิตใจ วิธีอบรมคือให้ระวังใจมิให้ขึ้นลงด้วยความยินดียินร้าย ทั้ง

^{๗๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

^{๗๖} พระราชนิพนธ์ (ประยูร ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, หน้า ๗.

^{๗๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

ในคราวประสบสมบัติและในคราวประสบวิบัติ เมื่อภาวะของจิตเช่นนั้นเกิดขึ้นก็พยายามระงับ หัดคิดถึงกรรมและผลของกรรม หัดคิดวางลงไปในให้แก่กรรม เหมือนอย่างให้กรรมรับผิดชอบเอา ไปเสีย เมื่อทำ จิตให้อุเบกขาได้ก็หัดแผ่จิตเช่นนั้นออกไปให้กับบุคคลอื่น สัตว์อื่นโดยเจาะจง หรือไม่เจาะจงทั่วไป ด้วยความคิดว่า “ทุกสัตว์บุคคลมีกรรมเป็นของตนเอง เป็นทายาทรับผล ของกรรม มีกรรมกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่อาศัย ทำกรรมใดไว้ดีหรือชั่ว ต้องรับ ผลของกรรมนั้น” ^{๗๘}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า อุเบกขา คือ อาการที่แสดงออกถึงการวางเฉย ไม่ดีใจ หรือ เสียใจเมื่อผู้อื่นได้รับความวิบัติในเมื่อตนเองไม่อาจช่วยได้ หรือแสดงความเป็นกลางเมื่อต้องให้ ความยุติธรรมแก่ผู้อื่น โดยปราศจากความลำเอียง ๔ ประการ รัก เกลียด หลง หรือ กลัว และมี ลักษณะที่แสดงออกตรงข้ามกับความยินดีหรือยินร้ายและ หมายถึง การทำใจเป็นกลางหรือวาง เฉยในกรณีที่บุคคลที่ใกล้ชิดหรือบุคคลทั่วไปประสบเคราะห์กรรมในกรณีที่สุวิสัยจะยื่นมือเข้า มาช่วยเหลือได้ ตลอดจนการรู้สึกวางเฉยไม่ใส่ใจต่อความสำเร็จของบุคคลอื่นจนเกินพอดี

๒.๒.๓ ความสำคัญของพรหมวิหาร ๔ ต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ

การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยขอ นำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้ พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมะประจำอันประเสริฐ อันเป็นหลัก ความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐซึ่งเป็นหลักธรรมประจำ ใจ เกี่ยวกับความประพฤติเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครองมี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. เมตตา แปลว่า ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือ การ ฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาอารีต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า

๒. กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อน ได้แก่ ใฝ่ใจที่จะปลดปล่อย บำบัดความทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวง ในการปฏิบัติเกี่ยวกับกรุณา เริ่มจากปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่นได้รับความลำบากเกิดขึ้นใน ใจ เมื่อมีกรุณาในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้นๆ เช่น การช่วยเหลือ คนเจ็บ ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ช่วยเหลือคนขาดแคลนความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญที่จะ ทำให้นักเสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดง ว่าผู้ประพฤตินี้จะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก

^{๗๘} พระราชนิพนธ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, หน้า ๗.

๓. มุกิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุกิตานี้เป็นหลักธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดีอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ ยังหมายถึง การให้การสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ของสังคมด้วย

๔. อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจเรื่องใด ควรพิจารณาด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้อง และเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็นสุขุมรอบครอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือความยุติธรรมไว้ได้

การบริหารโดย มีหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ จะเป็นการบริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีความสุข คุณธรรม ๔ อย่างนี้ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยดี

ผู้บริหารถ้าปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหาร ๔ จะเป็นผู้ที่มีนิสัยดังนี้

- ๑.เป็นคนใจอกกว้างขวาง เยือกเย็น ไม่ก่อพิษแพร่ภัยแก่ใคร
- ๒.บุคลิคน่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม
- ๓.มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษยธรรม มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตผาสุกในทุกที่

ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการบริหารมาก โดยเฉพาะกับหัวหน้า ดังนั้นการที่หัวหน้าจะนำ หลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาควรพิจารณาสถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้

๑. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข

๒. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำ กว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้า ต้องมีความกรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกหวั่นไหว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และหัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์

๓. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุกิตา หมายถึง มีความยินดีกับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

๔. ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบธรรมตามหลักการและกฎเกณฑ์หัวหน้าควรมีอุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ๆกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวก่ายเพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป^{๗๙}

^{๗๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๓๗-๔๘.

ดังนั้น การบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐที่ดีนั้นจะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่งอันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้นเพื่อให้สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีทั้ง ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จึงสรุปได้ว่า พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่น่า มาปฏิบัติ เพื่อความสงบสุขของสังคม เพราะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตให้สงบ พัฒนาให้ประเสริฐขึ้นซึ่งหลักธรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๔ ด้านคือ

๑. ด้านเมตตา คือ การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในภาวะปกติ

๒. ด้านกรุณา คือการแสดงออกถึงความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง

๓. ด้านมุทิตา คือ การแสดงออกถึง ความชื่นบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันเป็นความคิดรู้สึกเมื่อผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้ เช่น ได้ลาภยศมาโดยบริสุทธิ์ มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงดเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพราะนึกเห็นแก่ตัว

๔. ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึง การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆแล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๓.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

การบริหารศาสตร์จะช่วยเป็นห ลักวิชาการที่ระบุไว้อย่างแน่นอน ชัดเจน สามารถพิสูจน์ให้เห็นได้จริง และเป็นศิลปะเนื่องจากการนำไปใช้ให้ เกิดผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยการฝึก และทดลองใช้ซ้ำอีกในสถานการณ์ต่างๆ จนเชี่ยวชาญจน สามารถใช้งานได้ทันที เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร การจึงมีผู้นำหลักการบริหารไปใช้ในการวิจัยหลายท่านดังนี้

ขนิษฐศรี ลีอารีย์ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารและปัญหาการบริหารหลักสูตรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒” ผลการวิจัย พบว่า การวางแผนงานทั่วไป โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติอันดับแรก คือโรงเรียน ให้คณะครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนงานของโรงเรียน ปัญหาการวางแผนทั่วไป โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีปัญหาอันดับแรก คือโรงเรียนจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนกระจายไปตามแผนงานและโครงการยังไม่ได้สัดส่วนที่เหมาะสม

การจัดทำแผนงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติอันดับแรก คือโรงเรียนมีการจัดเก็บทะเบียนเอกสารและหลักฐานแสดงผลการเรียนรู้ถูกต้อง เป็นระบบ และปัจจุบันปัญหาการจัดทำแผนงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติอันดับแรก คือ โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเพิ่มเติมน้อย เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการเรียน แผนการสอน สื่อประกอบการสอนและการสร้างหลักสูตรท้องถิ่น การดำเนินงานตามแผน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติอันดับแรก คือ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูไปร่วมประชุมอบรมสัมมนาและลาศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้และการปฏิบัติงาน

ปัญหาการดำเนินงานตามแผน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติอันดับแรก คือ โรงเรียนจัดให้มีการศึกษาและฝึกงานนอกสถานที่ การประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติอันดับแรก คือ โรงเรียนนำข้อมูลจากข้อสรุปเสนอแนะจาก แผนงาน โครงการ กิจกรรมมาใช้ในการวางแผนจัดการศึกษาของโรงเรียน

ปัญหา การประเมินผลการดำเนินงาน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติอันดับแรก คือ โรงเรียนไม่ได้ติดตามผลนักเรียนที่จบหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา สังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒ มีทักษะต่อการบริหารและปัญหาการบริหารหลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๔๐}

เฉลิมชัย สมท่า ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนในสังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเลย” กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือครูจำนวน ๓๔๖ คน พบว่า ครูผู้ปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต ๑ คิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และความโปร่งใส^{๔๑}

เดือน ทิพย์ท่า และคณะ ได้ศึกษา กระบวนการบริหารผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร พบว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร จำแนกตามวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ อยู่ในระดับมาก จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า กระบวนการบริหารด้านการวางแผนงาน การจัดคนเข้าทำงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด^{๔๒}

เดือนใจ ฤทธิจักร ได้ศึกษาเรื่อง “ธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ตามทัศนะของบุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย กลุ่มที่ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติงานในสายงานหลัก อาจเป็นเพราะกลุ่มสายงานหลักและกลุ่มสายงานสนับสนุนของ

^{๔๐} ขนิษฐศรี ลีอารีย์, “การบริหารและปัญหาการบริหารหลักสูตรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา เขตการศึกษา ๑๒”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๙), บทคัดย่อ.

^{๔๑} เฉลิม สมท่า, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗), หน้า ๒๒.

^{๔๒} เดือน ทิพย์ท่า และคณะ, “กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร”, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

สถาบันนิติวิทยาศาสตร์มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่องานแตกต่างกัน แต่ทั้งสองสายงานต้องประสานการทำงานร่วมกัน^{๔๓}

เถวียน พันธุ์หนู กล่าวว่า ครูผู้สอนและ คณะกรรมการ บริหาร โรงเรียนที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหาร งานตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณธรรม ๙ ประการ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน^{๔๔}

นิภาพร รุ่งโรจน์สาคร ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมทางคุณธรรมตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดสมุทรสาครในภาพรวม มีระดับพฤติกรรมทางคุณธรรมตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี อยู่ในระดับมาก^{๔๕}

นันทนา จิตมุสิก ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ” ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง และความคิดเห็นระดับการปฏิบัติงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามเพศในภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่เป็นเพศชายและเพศหญิง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยมีความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอน^{๔๖}

^{๔๓} เตือนใจ ฤทธิจักร , “ธรรมาภิบาลในการบริหารสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ตามทัศนะของบุคลากรสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ กระทรวงยุติธรรม ”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๐), หน้า ๘๑.

^{๔๔} เถวียน พันธุ์หนู , “ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด”, **รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๑๒๐.

^{๔๕} นิภาพร รุ่งโรจน์สาคร, “พฤติกรรมทางคุณธรรมตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและสังคมที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** , (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

^{๔๖} นันทนา จิตมุสิก , “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

พเยาว์ แสนบูรณ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕” พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๘๗}

วัชรพงษ์ ตลอดจนพงษ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า (๑) ในภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากในทุกด้าน (๒) เมื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาและวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และ (๓) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประสบปัญหาการขาดแคลนครูกับปัญหาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และมีความต้องการให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในลักษณะที่เป็นเครือข่ายโดยมีผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้จัดทำ รวมทั้งมีการบรรจุครูให้ครบตามเกณฑ์ และมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง^{๘๘}

ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์ ศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลอำเภอเมืองลำพูน พบว่า การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวมมีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพ การมีความตระหนักถึงความสำคัญจนถึงระดับคุณภาพการมีความพยายาม ส่วนการบริหารงานด้านงบประมาณ มีการบริหารที่ผ่านระดับคุณภาพ การบรรลุผลตามเกณฑ์ เมื่อพิจารณาการบริหารงานในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพ การมีความตระหนักถึงความสำคัญและระดับการมีความพยายาม จนถึงระดับคุณภาพการบรรลุผลตามเกณฑ์ ในด้านวิชาการ ได้แก่ การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติ และผลงานที่เกิดขึ้นด้านงบประมาณ ได้แก่ การมอบหมายให้ผู้มีความรับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายพัสดุ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรใน

^{๘๗} พเยาว์ แสนบูรณ , “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา-สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต* , (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

^{๘๘} วัชรพงษ์ ตลอดจนพงษ์, “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลสำนักงาน-เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่” , *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* , (มหาวิทยาลัย-สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

แต่ละตำแหน่งตามความสามารถ และความเหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษร และด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การจัดทำสำมะโนและระบบข้อมูลสารสนเทศจากการทำสำมะโนทะเบียนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับปัญหาในการบริหารงาน พบว่า ด้านวิชาการมีปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรอย่างชัดเจน ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นด้านงบประมาณขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านบริหารงานบุคคล สถานศึกษาประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในการรับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากงานในด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหารทั่วไป สถานศึกษาขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรการและเทคโนโลยี ส่วนข้อเสนอแนะ ในการบริหารงาน คือ ด้านวิชาการควรมีการจัดอบรมในการทำหลักสูตร และควรมีการทำหลักสูตรในรูปคณะกรรมการด้านงบประมาณ ควรมีการจัดอบรมการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารบุคคล ควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดหาอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และด้านการบริหารทั่วไป ควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา ในการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่ผู้รับผิดชอบ และที่สำคัญผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการบริหารงาน ในสถานศึกษาร่วมกับหลักการบริหารอื่นด้วย

สรุป ปุณณาคม ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

กับหลักพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า หลักพระพุทธศาสนาที่เป็นหลักธรรมคำสอน อาจนำไปประยุกต์และใช้เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการที่ดีทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้ประสบความสำเร็จดังนี้คือ อ ๑) อริยสัจสี่ ๒) สัมปปริสธรรม ๓) อปริหานิยธรรม ๔) ทศพิธราชธรรม ๕) สังคหวัตถุ ๔ ๖) จักรวรรดิวัตร ๗) พรหมวิหาร ๔ ๘) หลักอริยปไตย ๓ ๙) หลักนำเคราะห์และหลักประเคราะห์๑๐) ปฏิจจสมุปบาท๑๑) หลักภาวะผู้นำ๑๒) สาราณียธรรม ๑๓) ราชวสดีธรรม ๑๔) ศีล ๑๕) ปัจจัยปฏิเสวนา ๑๖) ไตรสิกขา ๑๗) พละ ๕ ๑๘) อิทธิบาท ๔ ๑๙) หิริโอตตปปะ ๒๐) ราชสังคหวัตถุ ๔ ๒๑) สมณะ-วิปัสสนา^{๙๐}

^{๙๙} ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์, “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูนการค้นคว้าแบบอิสระ”, ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

^{๙๐} สรุป ปุณณาคม, “การบริหารจัดการที่ดีกับหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ - รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑), บทคัดย่อ.

เสนาะ สภาไพไทย พ.ท. ได้ศึกษาเรื่อง “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามความคิดเห็นของนักเรียนเสนาธิการทหารบก ” ผลการศึกษาพบว่า โดยส่วนใหญ่แล้วนักเรียนเสนาธิการทหารบก จะให้ความเห็นว่าการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดีของรัฐบาลมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความโปร่งใส ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความคุ้มค่า ด้านนิติธรรม และด้านคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลางและจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า นักเรียนเสนาธิการทหารบกที่มี อายุ สถานภาพ การศึกษา ระดับรายได้ ชัยยศระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ และตำแหน่งหน้าที่ต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดีของรัฐบาลแตกต่างกัน^{๕๑}

อรทัย แสงทอง ได้ศึกษาเรื่อง “หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน ” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูผู้สอนมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก^{๕๒}

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สรุปได้ว่า การบริหารสามารถนำไปทำการศึกษาได้ทุกหน่วยงาน องค์กร สถาบัน เพราะการบริหารเป็นพื้นฐาน ของการนำพาพัฒนาและองค์กรไปสู่ความสำเร็จในทุกด้าน แต่ก็ต้องนำหลักของการบริหารไปใช้ให้ถูกกับลักษณะของแต่ละหน่วยงานด้วยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

๒.๓.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ

ในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนั่นเอง จึงทำให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องมีนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานของตนทราบ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้จึงมีผู้วิจัยหลายท่านได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐไว้ดังนี้

^{๕๑} **เสนาะ สภาไพไทย พ.ท.** “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามความคิดเห็นของนักเรียนเสนาธิการทหารบก ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** , (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๕๒} **อรทัย แสงทอง** , “หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญา พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

เชษฐา โพธิ์ประทับและคณะ ได้วิจัยเรื่อง “การรับรู้ความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า

๑.ข้าราชการและลูกจ้างได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ร้อยละ ๙๕.๒๐ แหล่งข้อมูลที่สำคัญ คือ ข่าวสารจากสภาข้าราชการและลูกจ้าง ร้อยละ ๗๔.๑๐ และไม่เคยเข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย ร้อยละ ๕๓.๑๐

๒.ข้าราชการและลูกจ้างมีการรับรู้เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ ๖๕.๑๐ และบุคลากรมีเพศ สายการปฏิบัติงาน อายุราชการ การรับรู้ข่าวสาร และการเข้าร่วมประชุมแตกต่างกัน จะมีการรับรู้เกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓.ความคาดหวังของบุคลากรต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

๓.๑ ก่อนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ บุคลากรมีความคาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่

๓.๑.๑ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นด้วย ความบริสุทธิ์ใจ

๓.๑.๒ การให้ความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแก่บุคลากร ที่ด้อยโอกาสในการรับข่าวสารข้อมูล

๓.๑.๓ การศึกษาศักยภาพและความพร้อมด้านการบริหารและงบประมาณ

๓.๑.๔ จัดทำเอกสารแจ้งหลักการและเหตุผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓.๑.๕ จัดทำประชาพิจารณ์เกี่ยวกับการดำเนินการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของคณะทำงานชุดต่างๆ

๓.๒ หลังจากเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ บุคลากรมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่

๓.๒.๑ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับ ควรมีคุณธรรมในการบริหาร และสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

๓.๒.๒ การพิจารณาความดีความชอบประจำปีควรกระทำอย่างโปร่งใส และมีเกณฑ์กลางหรือตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเป็นธรรม

๓.๒.๓ ควรให้มืองค์กรกลางในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารทุกระดับ

๓.๒.๔ บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้พร้อมที่จะปฏิบัติงาน

๓.๒.๕ การประเมินผลการปฏิบัติงานควรกระทำด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

๓.๓ บุคลากรที่มีสายการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และอายุราชการ ต่างต่างกันจะมีความคาดหวังเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ต่างต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔.แนวทางการพัฒนาการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

๔.๑ ด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกอบรมและศึกษาต่ออย่างเท่าเทียมและต่อเนื่อง จัดตั้งกองทุนและจัดสรรให้แก่บุคลากรเพื่อการพัฒนา

๔.๒ ด้านการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน การกระจายอำนาจและลดชั้น ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๔.๓ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ควรมีนโยบายและมาตรการด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ชัดเจน การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ไม่ควรน้อยกว่าระบบราชการ จัดตั้งองค์กรเพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ของบุคลากรที่อาจอยู่ในรูปกองทุนเงินทดแทน

๔.๔ ด้านประเมินผลการ ปฏิบัติงาน การสร้างเครื่องมือชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ มีระบบการประกันคุณภาพการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกระทำทุก ขั้นตอนอย่างเป็นระบบ มีความยุติธรรมและโปร่งใสและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงาน

๔.๕ การพิจารณาความดีความชอบ ควรเป็นระบบเปิด โปร่งใส มีเหตุผล ไม่มีการเมืองแทรกแซง มีเกณฑ์มาตรฐานชี้วัดโดยบุคลากรในตำแหน่งความรับผิดชอบเดียวกันควรใช้เครื่องมือวัดชนิดเดียวกัน

จากข้างต้นพอสรุปได้ว่า ก่อนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เผยแพร่ข้อมูลแก่บุคลากรทุกฝ่ายและจัดทำประชาพิจารณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในระบบใหม่ ภายหลังการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรมีการบริหารงานที่โปร่งใส เที่ยงธรรม ให้มืองค์กรกำกับการบริหารงานของผู้บริหาร และควรมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม

ทั้งนี้ในระยะยาวควรจะมีการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาทั้งบุคลากร สวัสดิการ ผลประโยชน์ รูปแบบการบริหาร ด้านอื่นๆ ด้วย^{๕๓}

นริสา จิตรสำนึก ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ : ความคาดหวังกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ” ผลการวิจัยพบว่า ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการปฏิบัติงานในภาพรวม จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องการพิจารณาคุณลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะด้าน ถึงแม้ว่าในภาพรวมความคาดหวังจะอยู่ในระดับมากก็ตาม และคำตอบแทนและสวัสดิการต้องไม่น้อยกว่าเดิม รวมทั้งการให้มีความสำเร็จในการทำงาน มีระบบบริหารที่มีสายการบังคับบัญชาสั้นลง มีระบบการประเมินที่เป็นธรรม จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ส่วนด้านการปรับตัวนั้น บุคลากรพร้อมที่จะกระตือรือร้นมากขึ้น ทำงานเร็วขึ้น แม้ว่าจะมีบทบาทการทำงานมากขึ้นก็ตาม นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความคาดหวังให้บุคลากรมีเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่มากขึ้น ซึ่งการพิจารณาค่าตอบแทนผู้บังคับบัญชามีบทบาทอย่างมากในการพิจารณาตัดสินอย่างยุติธรรมว่า ใครเป็นผู้มีความเหมาะสมมากกว่า นอกเหนือจากดูผลการประเมิน การปฏิบัติงาน^{๕๔}

พรทิพย์ ดิสมโชค ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวคิดและการพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย : การวิเคราะห์เชิงปริมาณประวัติศาสตร์ ระบุแนวความคิดในการปฏิรูปบริหารมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระในการดำเนินการกิจการที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นผลมาจากการสัมมนาซึ่งสภาการศึกษาแห่งชาติร่วมกับผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยต่างๆ จัดขึ้นเพื่อรวบรวมแนวคิดถึงระบบการบริหารมหาวิทยาลัยนั้นจะมีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวมากกว่าที่จะเป็น โดยมุ่งให้มหาวิทยาลัยเป็นระบบอิสระที่ไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการ มีฐานะคล้ายกับรัฐวิสาหกิจที่ยังคงรับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล แต่มีรูปแบบและโครงสร้างของระบบบริหารที่เหมาะสมกับลักษณะงานของมหาวิทยาลัย

^{๕๓} เชษฐา โพธิ์ประดับและคณะ , “การรับรู้และความคาดหวังของบุคลากรต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ”, รายงานการวิจัย , (สภาข้าราชการและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๘๒.

^{๕๔} นริสา จิตรสำนึก, “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ: ความคาดหวังกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต , (สาขาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓), บทคัดย่อ.

อย่างแท้จริง และมีความเป็นเลิศทางวิชาการและสามารถสนองตอบความต้องการของสังคมไทย ให้เป็นผู้นำทางปัญญาและเป็นผู้สร้างความรู้ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๕๕}

มัทติกา หมิ่นสา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการ ในสถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เมื่อเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่า ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหา ส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการ สอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรม สัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรมีความเป็นธรรม ในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากร ตามกลไกการประเมิน คือ ตามความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสบการณ์ในการทำงาน ในส่วนการประเมินผู้บริหาร ควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมิน และเห็นด้วยที่หัวหน้า หรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงาน ทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการ การเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตรโดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวรในการถ่ายโอน เข้าสู่ระบบใหม่ ยังคงสภาพเป็นข้าราชการและได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม^{๕๖}

เริงจิตร กลันทปุระ ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยใน กำกับรัฐบาล ศึกษารูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ผลการวิจัยพบว่า การ บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยควรมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานทั่วไปเสร็จสิ้นภายใน มหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรบริหารสูงสุด กำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย องค์ประกอบ สภามหาวิทยาลัยมีบทบาทเฉพาะกาลด้านการบริหารที่เหมาะสม ทั้งในด้านการจัดลำดับคุณภาพ ของมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนการบริหารงานทั่วไปในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อประกันคุณภาพการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยให้อยู่ในสภาพที่ก้าวหน้าและทันสมัย ต่อสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ การบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยควรมีสภาวิชาการเป็นผู้

^{๕๕} พรทิพย์ ดีสมโชค , “แนวความคิดและพัฒนาการเกี่ยวกับการเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย : การวิเคราะห์เชิง ประวัติศาสตร์”, **วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , ๒๕๔๓), หน้า ๔๓-๔๔.

^{๕๖} มัทติกา หมิ่นสา , “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ - ทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ”, **วิทยานิพนธ์ - ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า - คุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕), บทคัดย่อ.

ดำเนินงานบริหารวิชาการตามหลักสากลโดยอิสระ ควรมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่โดยอิสระในการกำหนดหลักสูตร การเปิดภาควิชา สาขาวิชา และคณะ การกำหนดจำนวน และคณะที่รับนักศึกษา การกำหนดทิศทางและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องโครงการวิจัย การจัดการเรียนการสอน และการแต่งตั้งข้าราชการ สภาวิชาการประกอบด้วยอาจารย์ในระดับต่างๆ ที่เป็นกรรมการโดยตำแหน่งและโดยการสรรหาอาจารย์ด้วยกัน ตำแหน่งทางวิชาการ มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาการแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ ชื่อตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประกอบด้วยตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ตามลำดับ การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยควรดำเนินงานในรูปแบบ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาและดำเนินการในด้าน กำหนดกรอบตำแหน่ง อัตราค่าจ้าง ลักษณะตำแหน่ง จำนวน คุณสมบัติ เจาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง การออกระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหา การให้สวัสดิการ การออกจากงาน การสร้างระเบียบวินัย ระบบการประเมินผลงาน การลงโทษ การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ เป็นต้น การดำเนินงานของ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลต้องเป็นไปโดยอิสระ ไม่ขึ้นกับข้อบังคับหรือ ระเบียบของ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย การปรับฐานะของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ควรใช้วิธีการให้คงสภาพเป็นข้าราชการดังเดิมจน เกษียณอายุ หรือใช้วิธีสอบถามความสมัครใจ แล้วเปิดโอกาสให้เลือกถึงวิธีการปรับฐานะภายในระยะเวลา ๑-๓ ปี และการบริหารการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรมีอำนาจอิสระในรูปคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินในการปกครองดูแลรักษา ใช้จ่าย และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สิน นอื่น รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในลักษณะของการได้รับโดยตรงจากการจัดสรรของรัฐบาล เงินอุดหนุนทั่วไป และเงินลงทุนเป็นก้อน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาถึงผลงานของมหาวิทยาลัย ระบบการบัญชีและตรวจสอบมหาวิทยาลัย การออกระเบียบข้อบังคับ ให้มีเสรีภาพทางการเงิน โดยมหาวิทยาลัยและรัฐบาลสามารถตรวจสอบบัญชีได้ โดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) หรือผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ^{๙๗}

^{๙๗} เริงจิต กลั่นทปฺระ, “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”, วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๔๐), บทคัดย่อ.

ศักดิ์นา บุญเปี่ยม ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน คุณภาพชีวิตปัจจุบันและความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ต่างกันในเรื่องสายงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุ และอายุงาน มีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่ต่างกัน บุคลากรมีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานต่ำกว่าคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบัน ยกเว้นด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอที่สูงกว่าคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบันแล้ว จากการย้ายบุคลากรมายังศูนย์รังสิตนั้น สิ่งหนึ่งที่สำคัญนั่นคือ เรื่องของสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดให้กับบุคลากรซึ่งพนักงานมหาวิทยาลัยก็เป็นหนึ่งในจำนวนบุคลากรนั้นด้วย^{๔๘}

อดุลย์ วิริยเวชกุล ก็ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นต้องพึ่งตนเอง แม้ว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลก็ต้องบริหารให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง รวมทั้งจะต้องหาเงินเพิ่มขึ้นที่จะดำรงไว้ซึ่งคุณภาพของการศึกษา^{๔๙}

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยของรัฐ ควรมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานทั่วไปเสร็จสิ้นภายในมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด กำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย องค์กรประกอบสภามหาวิทยาลัยมีบทบาทเฉพาะกาลด้านการบริหารที่เหมาะสม ทั้งในด้านการจัดลำดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนการบริหารงานทั่วไปในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

^{๔๘} ศักดินา บุญเปี่ยม, “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต*, (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

^{๔๙} อดุลย์ วิริยเวชกุล, *สะท้อนแนวคิดการศึกษาไทย : ปัจจุบันและอนาคต*, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล, บัณฑิตวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘๙.

๒.๓.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพรหมวิหาร ๔

ความหมายของพรหมวิหาร ๔ คือ หลักธรรมประจำใจที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีชีวิตอยู่อย่างผู้ใหญ่ อยู่อย่างผู้ประเสริฐ และเป็นที่ยอมรับนับถือ ประกอบด้วยธรรม ๔ ข้อ คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา จึงทำให้มีผู้วิจัยหลายท่านนำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ นี้มาประกอบและประยุกต์ใช้กับงานวิจัยหลายท่านดังนี้

เนตรชนก โพธารามิก ได้วิจัยเรื่อง “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อพัฒนาสังคม” การวิจัยพบว่า พรหมวิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอัมปมัญญา คือธรรมที่แผ่ไปไม่มีประมาณ เป็นหลักปฏิบัติพื้นฐานในการดำรงชีวิต เป็นคุณธรรมที่เกื้อหนุนกรรมดีทั้งหลายให้สมบูรณ์ และสร้างสันติสุขสู่สังคม ทำให้มนุษย์รู้จักการพัฒนาตนเองให้อยู่ในสัมมาทิฐิ^{๑๐๐}

ปัทมาสน์ อมาตยกุล ได้วิจัยเรื่อง “ผลของการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี” ผลการวิจัยพบว่า นิสิตที่มีการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มมีบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ สูงกว่านิสิตที่ไม่ให้คำปรึกษาแบบกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิต^{๑๐๑}

พรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย ได้วิจัยเรื่อง “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณี ข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจนครบาลดุสิต ” ผลการวิจัย พบว่า หลักพรหมวิหาร ๔ และหลักอุดมคติตำรวจทั้ง ๙ ประการ มีความสัมพันธ์คล้ายคลึงกัน สามารถใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตำรวจได้ทั้ง ๒ หลักการ จากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สรุปลงได้ว่า ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่ มีความศรัทธาในพระพุทธศาสนาเป็นอย่างดี แต่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง พรหมวิหาร ๔ ปานกลาง การปฏิบัติธรรม ผักผ่อนจิตใจของตนอยู่ในระดับปานกลาง ความรู้ ความเข้าใจในหลักอุดมคติตำรวจอยู่ในเกณฑ์ดี การนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจระดับหนึ่งซึ่งต้องมีการเพิ่มเติมในส่วนต่างๆ ต้องมีการอบรม ผักผ่อนจิตใจโดยวิทยากรที่มีความรู้

^{๑๐๐} เนตรชนก โพธารามิก , “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อการพัฒนาสังคม ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

^{๑๐๑} ปัทมาสน์ อมาตยกุล , “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต*, (ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, ๒๕๓๓), หน้า ๗๕.

ความเข้าใจและต้องมีการจัดโครงการ ปฏิบัติธรรมของข้าราชการตำรวจในทุกๆระดับชั้น ต้องเป็น ผู้ดำเนินโครงการที่ต่อเนื่องตลอดเวลา การคัดเลือกผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีตำรวจต้องให้ได้ผู้ มีความรู้ความ ความสามารถและมีคุณธรรมในจิตใจอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ทำงาน ในส่วนของประชาชนเองนั้นควรมีความเข้าใจ เห็นใจในปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของ ตำรวจและที่สำคัญข้าราชการตำรวจต้องยึด มั่นคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่โดย เคร่งครัด เพื่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๐๒}

พระชัยชนะ ธมฺมทินฺโน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับ สิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา ” ศึกษาพบว่า หลักพรหมวิหาร ๔ ได้กล่าวถึงในพระอภิธรรม ปิฎกไว้ว่า ภิกษุในศาสนานี้เจริญมรรคปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูปภาพ สัจจากภาพ สัจจากอกุศล ธรรมทั้งหลายแล้ว บรรลุปฐมฌานที่สหระคด้วยเมตตา ประกอบด้วยวิตกวิจารณ์มีปิติและสุขอัน เกิดแต่วิเวกอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะ มีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศล

การเจริญปฏิบัติเพื่อฌานที่สหระคด้วยกรุณาประกอบด้วยวิตกวิจารณ์มีปิติและสุข ทั้งหลายแล้ว บรรลุปฐมฌานที่สหระคด้วยกรุณา ประกอบด้วยวิตกวิจารณ์มีปิติและสุขอันเกิดแต่ วิเวกอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะมีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่า กุศล

การเจริญมรรคปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูป สัจจากภาพ สัจจาก อกุศลธรรมทั้งหลาย แล้วบรรลุปฐมฌานที่สหระคแล้วด้วยมุกิตาประกอบด้วย วิตก วิจารณ์ มีปิติและสุขอันเกิดแต่วิเวก อยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะมีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศล

การเจริญปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูปภาพ บรรลุทุกฌานที่สวรคด้วยอุเบกขา ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข เพราะละสุขและทุกข์ได้ เพราะโสมนัส และโทมนัสดับสนิทในก่อน มีสติบริสุทธิ เพราะ อุเบกขาอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะมีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่า กุศลจะเห็นได้ว่า การเจริญอุปปมัญญา ๔ ในพระอภิธรรมปิฎก คือ

เมตตา คือ ความปรารถนา อยากให้ เขามีความสุข มีจิตอันเป็นไมตรีต้องการให้เขา มีความร่มเย็นในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้เขาพ้นทุกข์ใส่ใจในการปลดปล่อยบำบัดความ ทุกข์ยากของมนุษย์และสรรพสัตว์ทั้งหลาย

มุกิตา คือ ความยินดีปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขไม่ว่าชีวิตมนุษย์หรือสัตว์ที่เกิด มาร่วมโลกกันทั้งหลาย พลอยยินดีด้วยเมื่อเขามีสุข

^{๑๐๒} พรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย , “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณี ข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจ นครบาลดุสิต ”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตร-มหาบัณฑิต, (สาขาศาสนาเปรียบเทียบ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๕), บทคัดย่อ.

อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยความรักและความชัง พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามหลักธรรม เพราะการเจริญอัปปมัญญา ๔ เป็นหลักมนุษยธรรม ที่ประเสริฐถ้าว่า มนุษย์มีพรหมวิหาร ๔ จะต้องนำพาความสงบและสันติสุขมาสู่มวลมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย^{๑๐๓}

พรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย พ.ต.ต. ได้วิจัยเรื่อง “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติของตำรวจ: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจนครบาลดุสิต” จากการวิจัยพบว่า หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักที่มีความสัมพันธ์กับหลักอุดมคติของตำรวจทั้ง ๔ ข้อเป็นอย่างดี สามารถใช้แทนกันได้ในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๐๔}

วิเชียร ดั่งพิมพ์ ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลหัวไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า

๑.ผลการวิจัยความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น จำแนกตามเพศ พบว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

๒.ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น จำแนกตามอายุ พบว่า อายุตั้งแต่ ๒๐ ปี ถึง ๕๐ ปี และตั้งแต่ ๕๑ ปีขึ้นไป โดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

๓.ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงาน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น จำแนกตามการศึกษา พบว่า การศึกษาดำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

๔.ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น จำแนกตามอาชีพ พบว่า อาชีพข้าราชการ อาชีพพ่อค้า/นักธุรกิจ และรับจ้างทั่วไป

^{๑๐๓} พระชัยชนะ ธรรมทินโน , (นาทองไชย) , “ศึกษาเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับหลักสิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา” , **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๗.

^{๑๐๔} พันตำรวจตรี พรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย , “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติของตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจนครบาลดุสิต” , **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล , ๒๕๔๕) , บทคัดย่อ .

โดยภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน^{๑๐๕}

สิทธิพร อ่อนคำ ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ” ผลการวิจัย พบว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษา ปรากฏว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่ทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษา ปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง ๒ มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่แต่ละด้านกับพฤติกรรมผู้นำ ในแต่ละมิติ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปรากฏว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ มิติมุ่งสัมพันธ์และมิติมุ่งงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ การเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ต่างกัน ปรากฏว่าผู้บริหารที่มีวุฒิ การศึกษาต่างกัน ไม่มีคู่ใด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ต่างกัน มีคุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่ทุกด้าน กับพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่งงาน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนคุณธรรมด้านกรณากับพฤติกรรมผู้นำมิติมุ่ง สัมพันธ์ของผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๐๖}

สมชาย สิริจนโท พระมหา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวทางของพระพุทธคุณ (สมาน สุเมโธ) พบว่า ความหมายของหลักพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นการเจริญจิตภาวนาโดยธรรม ที่พึงแผ่ออกไปในสรรพสัตว์ทั้งหลายโดยมีสติอย่างสม่ำเสมอ ไม่ประมาณ ไม่จำกัดขอบเขต โดยมากเรียกว่า พรหมวิหาร ๔ แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ หรือคุณธรรมประจำตัวของท่านผู้มีจิตใจกว้างขวางยิ่งใหญ่แยกออกได้ ๔ ประการคือ

^{๑๐๕} วิเชียร ดั่งพริ้ม , “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลหัวไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช ” , วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย , ๒๕๕๐) , หน้า ๕๐ .

^{๑๐๖} สิทธิพร อ่อนคำ, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหารสี่กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๑), บทคัดย่อ.

เมตตา คือ ความรัก ปราบณาดี มีไมตรี อยากให้สรรพสัตว์มีสุขถ้วนหน้า
 กรุณา คือ อยากช่วยเหลือสรรพสัตว์ ให้หลุดพ้นจากภาวะแห่งทุกข์
 มุทิตา คือ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่น ได้ดีมีสติเข้มแข็งเบิกบาน
 อุเบกขา คือ มีใจเป็นกลางวางเฉยในอิฏฐารมณ์ และอนิฏฐารมณ์แล้วปราศจากอคติ
 คือมีรักมีเกลียด^{๑๐๗}

สุทธิชัย ฐิตชโย (ถาวรศีล) พระมหา ได้กล่าวไว้ในวิทยานิพนธ์เรื่อง ศึกษาเชิง
 วิเคราะห์พระพรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา โดยเนื้อหาสาระสำคัญสำคัญของ
 วิทยานิพนธ์เล่มนี้วิเคราะห์ถึงคำแปล ความหมาย ลักษณะวิธีการเจริญ วิธีการแผ่ โทษที่เกิดขึ้น
 จากการขาดเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา รวมถึงผลหรืออานิสงค์ของพรหมวิหาร โดย
 มุ่งเน้น ศึกษาจากพระไตรปิฎก คัมภีร์ อรรถกถา ฎีกา ในเชิงอรรถของวิทยานิพนธ์และเอกสาร
 ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของพรหมวิหารแล้วนำมาวิเคราะห์ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อความสุข
 ต่อตัวเองและส่วนรวม^{๑๐๘}

สุพล เครือมะโนรมณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาใช้หลักพุทธธรรมในการ
 บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล นครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความ
 คิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรม
 พรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา ไป ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อยู่ในเกณฑ์ที่สูง
 ขณะที่ อุเบกขานั้นถูกนำไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย^{๑๐๙}

^{๑๐๗} สมชาย สิริจนโท พระมหา , “พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของ-
 พระเทพวรคุณ (สมาน สุขเมโธ)”, วิทยานิพนธ์ พุทธ ศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๔๗), หน้า ๔๑.

^{๑๐๘} สุทธิชัย ฐิตชโย (ถาวรศีล) พระมหา , “ศึกษาเชิงวิเคราะห์พระพรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทาง-
 พระพุทธศาสนา ”, วิทยานิพนธ์ ศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬ-
 าลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๐.

^{๑๐๙} สุพล เครือมะโนรมณ์ , “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา-
 สังกัดเทศบาลเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ,
 ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

สุรพงษ์ เฟื่องชูบุตร ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ” ผลการวิจัย ข้าราชการที่จบปริญญาตรีขึ้นไปเป็นคนที่มีความรู้สูงอาจจะไม่มีความเชื่อเรื่องทางศาสนามากนัก ในขณะที่ผู้จบต่ำกว่าปริญญาตรีอาจจะมีเชื่อเรื่องศาสนาสูงกว่าตั้งนั้น ผลการวิจัยจึงออกมาเช่นนี้ ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง^{๑๑๐}

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปว่า ได้ในการบริหารงาน สถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นผู้บริหารงาน สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล แต่การบริหารงานสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ก็จะต้องควบคู่ด้วยคุณธรรม ตามหลักธรรมใน พระพุทธศาสนา ซึ่งในที่นี้การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับนักปกครอง หรือผู้บริหารที่ควรมีในการบริหารงาน อันได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา

๒.๓.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถานศึกษาที่ให้ความรู้และผลิตบัณฑิตออกสู่สังคม อย่างมีคุณภาพและได้สร้างประโยชน์แก่สังคมหลาย ๆ ท่าน ดังนั้นจึงมีผู้วิจัยหลายท่านต้องการ ศึกษาวิจัยเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทั้งด้านการบริหาร สวัสดิการและหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

ขนิษฐา บุรณพันธ์ศักดิ์ ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความมั่นคงในการทำงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของความ มั่นคงในการทำงาน ความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความมั่นคงในการทำงาน และ แนวทางในการพัฒนาความมั่นคงในการทำงาน ประชากรตัวอย่างเป็นบุคคลที่เป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๒๘๑ ราย ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ สมมุติฐานความแตกต่างของตัวแปรด้วยค่า t-test และ f-test มีผลการวิจัยสามารถ สรุปได้ ดังนี้ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง ๒๑-๓๐ ปี สถานภาพโสด การศึกษาในระดับปริญญาตรี รายได้รวมของเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง เงินพิเศษตามวุฒิ การศึกษาและค่าล่วงเวลา อยู่ระหว่าง ๕,๐๐๐ – ๑๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน ตำแหน่งงานและ ลักษณะงานอยู่ในกลุ่มสายงานวิชาชีพ ประกอบด้วย กลุ่มงานแพทย์ กลุ่มงานการพยาบาล กลุ่มสหเวชศาสตร์ กลุ่มทันตกรรม และกลุ่มเภสัชกรรม สถานภาพในองค์กร เป็นลูกจ้าง

^{๑๑๐} สุรพงษ์ เฟื่องชูบุตร , “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของข้าราชการทหารสังกัด กองบัญชาการ - กองทัพไทยเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๘.

ชั่วคราว และประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง ๑ – ๕ ปี บุคลากรของโรงพยาบาลเห็นด้วยต่อความมั่นคงในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานด้านและด้านการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีอยู่ในระดับดีมาก ส่วนในด้านการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงาน ด้านความพึงพอใจในการมีสวัสดิการหรือประโยชน์ทดแทน และด้านการมีค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำซึ่งบุคลากรเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความแตกต่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความมั่นคงในการทำงานในเรื่องการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อความมั่นคงในการทำงานในเรื่องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานแตกต่างกันบุคลากรที่มีระดับการศึกษา รายได้และสถานภาพในองค์กรต่างกันมีความคิดเห็นต่อความมั่นคงในการทำงานในเรื่องค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำของบุคลากรแตกต่างกัน บุคลากรที่มีตำแหน่งและลักษณะงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อความมั่นคงในการทำงานในเรื่องความพึงพอใจในการมีสวัสดิการหรือประโยชน์ทดแทน การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่แตกต่างกัน และไม่พบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องสถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงานกับความมั่นคงในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

๑. สร้างนโยบายส่งเสริม สนับสนุน ความก้าวหน้าในการทำงาน ตามความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งให้รางวัล สร้างการยอมรับ และการยกย่อง กำหนดระบบการเลื่อนขั้นอย่างเป็นธรรมและให้มีการบรรจุอัตรากำลังเพื่อปรับสภาพที่มั่นคงขึ้น
๒. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทบทวนนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลและควรจัดระบบการมีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบาย สร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้
๓. กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้มีการจัดฝึกอบรม การศึกษาต่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
๔. ปรับนโยบายค่าตอบแทนโดยจัดสรรเงินประจำตำแหน่ง เงินพิเศษ ค่าล่วงเวลา และค่าตอบแทนตามความเสี่ยงต่อการติดโรค เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน^{๑๑๑}

^{๑๑๑} ขนิษฐา บุณพันศักดิ์ , “แนวทางการพัฒนาความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร-โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต* , (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๘), หน้า ๑๗๑ - ๑๗๒.

จรินทร์ ธนศิลปกุล ได้วิจัยเรื่อง “การใช้ประโยชน์และความพอใจต่อเว็บไซต์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” จากกลุ่มตัวอย่างนักศึกษา ระดับปริญญาตรีและโท ที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน ๔๐๐ คน พบว่า

๑.กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมใช้เว็บไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในระดับน้อย โดยส่วนใหญ่มีเหตุผลในการใช้เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ต่างๆ ในระดับมาก รองลงมา คือ เพื่อประโยชน์ของตนเองในการติดต่อสื่อสารกับมหาวิทยาลัย ในระดับมาก

๒.กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้ประโยชน์ในการลงทะเบียน ตรวจสอบการลงทะเบียน เรียน แจ้งจบการศึกษา และตรวจสอบผลการศึกษาในระดับมาก รองลงมา คือ ใช้ในการติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยระดับมาก โดยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจที่สามารถลงทะเบียนเรียน แจ้งจบการศึกษา และตรวจสอบผลการศึกษาได้อย่างสะดวกรวดเร็วในระดับปานกลาง รองลงมา คือ มีความพึงพอใจที่ทราบข่าวสาร ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็วในระดับปานกลาง

๓.ลักษณะประชากรศาสตร์ ซึ่งได้แก่ ระดับการศึกษา และรายได้ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเปิดรับเว็บไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนักศึกษาปริญญาตรีมีการเปิดรับมากกว่านักศึกษาปริญญาโท และนักศึกษาที่มีรายได้ต่างกัน จะมีพฤติกรรมการเปิดรับที่แตกต่างกัน โดยลักษณะทางประชากรศาสตร์อื่นๆ ได้แก่ เพศ และความเป็นเจ้าของเครื่องคอมพิวเตอร์และโมเด็มที่สามารถใช้บริการอินเทอร์เน็ต ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเปิดรับของกลุ่มตัวอย่าง

๔.เหตุผลในการใช้เว็บไซต์ และพฤติกรรมการเปิดรับเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความสัมพันธ์กับการใช้ประโยชน์เว็บไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน

๕.การใช้ประโยชน์เว็บไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อเว็บไซต์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน^{๑๑๒}

^{๑๑๒} จรินทร์ ธนศิลปกุล , “การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเว็บไซต์ มหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต* , (คณะวารสารศาสตร์-และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘๔ - ๑๘๕.

จินตนา วัฒนทกโกศล ได้วิจัยเรื่อง “การใช้ประโยชน์และการเปิดรับสื่ออินเทอร์เน็ตของนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” จากกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน ๙๕ คน

๑. มีวัตถุประสงค์ในการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตมากที่สุดคือเพื่อการสื่อสาร
๒. กลุ่มตัวอย่างเปิดรับสื่ออินเทอร์เน็ตมากกว่า ๓ ครั้งต่อสัปดาห์
๓. สถานที่ที่กลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้มากที่สุด คือมหาวิทยาลัย รองลงมาคือ ที่บ้าน
๔. กลุ่มตัวอย่างใช้ประโยชน์ในด้านการค้นคว้าข้อมูลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านบันเทิง และกลุ่มตัวอย่างใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุดคือ ในด้านธุรกิจการค้าขาย
๕. กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการใช้อินเทอร์เน็ตในด้านของการติดต่อสื่อสารมากที่สุด รองลงมาคือ ในด้านการศึกษา^{๑๑๓}

ชุมพล บุญมี ได้ทำการสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของบุคลากรและนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่าผู้ใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษา (มากกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด) โดยจะใช้บริการเชื่อมต่อเข้าอินเทอร์เน็ตที่ห้องบริหารสำหรับการเรียนการสอนที่คณะ และใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ และเพื่อความบันเทิง โดยกิจกรรมที่ใช้มากที่สุดคือ การสืบค้นข้อมูลและการรับส่งข้อความทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยกลุ่มที่ไม่ใช้งานอินเทอร์เน็ตส่วนใหญ่ให้คำตอบเหมือนกันคือ ไม่มีความรู้ด้านอินเทอร์เน็ต แต่มีความสนใจและมีโครงการจะใช้อินเทอร์เน็ตในอนาคต นอกจากนั้นบุคลากรและนักศึกษาผู้ใช้บริการส่วนมากให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการในปัจจุบันในเรื่องความสะดวก ความทันสมัย ความเพียงพอของเครื่อง และแหล่งบริการ ความรวดเร็วในการต่อเข้าใช้เครือข่าย ความรวดเร็วในการสืบค้นข้อมูล ความเหมาะสมของช่วงเวลามีสิทธิใช้บริการ ความเหมาะสมของพื้นที่ที่มีสิทธิใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เรื่องความปลอดภัยระบบข้อมูล การแจ้งข้อมูลข่าวสารการบริการ และการอบรม

^{๑๑๓} จินตนา วัฒนทกโกศล, “การใช้ประโยชน์และการเปิดรับสื่ออินเทอร์เน็ต : การศึกษาเฉพาะนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”, รายงานโครงการเฉพาะบุคคล มหาบัณฑิต , (คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๘.

เผยแพร่ความรู้การใช้อินเทอร์เน็ต ในระดับปานกลาง และให้ความคิดเห็นด้านการปรับปรุงการบริการในระดับมาก^{๑๑๔}

บุญเตือน วงศ์ชลิต ได้ศึกษาเรื่อง “ลักษณะและรูปแบบสวัสดิการของบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรณีออกนอกระบบ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความต้องการและความสามารถในการมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการของบุคลากร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการจัดรูปแบบสวัสดิการที่บุคลากรต้องการเมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบประชากรที่ศึกษาเป็นข้าราชการสาย ก ข ค และลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จำนวน ๒๙๓ ราย ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส มีอายุระหว่าง ๓๖-๔๐ ปี มีบุตรอยู่ระหว่าง ๑-๒ คน มีระดับตำแหน่ง (ซี) ๔-๕ คนมีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ประชากรส่วนใหญ่มีทัศนคติว่า เมื่อออกนอกกรอบแล้ว ถึงแม้เงินเดือนจะมากกว่าเดิม แต่ยังต้องการสวัสดิการ และยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ โดยการจ่ายเงินสมทบหรือให้ความร่วมมือเข้าไปเป็นกรรมการจัดสวัสดิการร่วมกับกรรมการของมหาวิทยาลัย ในส่วนความต้องการสวัสดิการของบุคลากรนั้น บุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลในระดับมากที่สุด โดยสวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลจะครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว เช่น บิดา มารดา บุตร และภรรยา ด้วย โดยบุคลากรชั้นผู้น้อยมีความต้องการสวัสดิการมากกว่ากลุ่มอื่นๆด้านความสามารถในการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการบุคลากร มีทัศนคติในการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการในเรื่องการติดตาม /ตรวจสอบ /รายงานผลการได้รับสวัสดิการในระดับมากที่สุด บุคลากรที่มีอายุระหว่าง ๓๑-๓๕ ปี จะมีทัศนคติต่อการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ สำหรับความคิดเห็นของบุคลากรในด้านสวัสดิการ บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติด้านสวัสดิการในเรื่องรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นมากที่สุด ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงการจัดสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้มากที่สุด มหาวิทยาลัยควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ^{๑๑๕}

^{๑๑๔} ชุมพล บุญมี , “พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของบุคลากรและนักศึกษามหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์”, *จุลสารธรรมศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙.

^{๑๑๕} บุญเตือน วงศ์ชลิต , “ลักษณะและรูปแบบสวัสดิการของบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์- กรณี ออกนอกกรอบ”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต* , สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม (คณะสังคม-สงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๘๑-๘๓.

ปราณี กุรุพินทาร์ักษ์ ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานเพื่อพัฒนากองคกรกรณศึกษาเฉพาะบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเห็นด้วยในระดับมาก โดยเฉพาะด้านลักษณะการทำงานเป็นทีมสมาชิกในทีมต้องมีเจตนาที่ดีและตั้งใจทำงานร่วมกัน^{๑๑๖}

วรรณะ เวชพราหมณ์ ได้วิจัยเรื่อง ทักษะของพนักงานต่อความมั่นคงใ นการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีทักษะเห็นด้วยต่อองค์ประกอบความมั่นคงการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง^{๑๑๗}

ศราวิณ เหล่าเกษมสุขวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการเปลี่ยนแปลงยิมเนเซียมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ” ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงอาคารยิมเนเซียม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อประโยชน์เชิงวิชาการมีความเป็นไปได้เมื่อพิจารณาจากนโยบายการใช้งานอาคารของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต และลักษณะทางกายภาพของอาคารยิมเนเซียม^{๑๑๘}

हरรษา วงศ์ธรรมกุล ได้ศึกษาการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเทคโนโลยีสารสนเทศระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่านักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศบริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไปในระดับไม่สูง แต่มีความพึงพอใจจากการใช้ระดับสูง โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในเชิงบวก คือนักศึกษาที่มีการใช้ประโยชน์มากก็จะมี ความพึงพอใจมาก และนักศึกษ ่าที่มีการใช้ประโยชน์น้อยก็จะมี ความพึงพอใจน้อย นอกจากนั้น ยังพบว่านักศึกษามีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ ปัญหาความไม่เพียงพอของ

^{๑๑๖} ปราณี กุรุพินทาร์ักษ์ , “แนวทางการสร้างทีมงานเพื่อพัฒนากองคกรกรณศึกษาเฉพาะ-บุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ”, *วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ ศาสตรมหาบัณฑิต* , สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๑๑๗} วรรณะ เวชพราหมณ์ , “ทักษะของพนักงานต่อความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน-สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ”, *วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ ศาสตรมหาบัณฑิต* , สาขา การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

^{๑๑๘} ศราวิณ เหล่าเกษมสุขวงศ์ , “แนวทางการเปลี่ยนแปลงอาคารยิมเนเซียมมหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์ เพื่อการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ ”, *วิทยานิพนธ์ สถาปัตยกรรม ศาสตรมหาบัณฑิต* , (คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

คอมพิวเตอร์ และความสามารถที่จำกัดของคอมพิวเตอร์ โดยนักศึกษามีข้อเสนอแนะในการให้บริการ ดังนี้ เพิ่มศูนย์บริการและเครื่องคอมพิวเตอร์ ปรับปรุงเครือข่ายการสื่อสารข้อมูลของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพิ่มเวลาการใช้บริการใช้อินเตอร์เน็ตอย่างเพียงพอ และปรับปรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นอกจากนั้น ھرรษา ยังศึกษาเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจา การบริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยศึกษาเฉพาะการดูแลและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาบนเครือข่าย (ระเบียบข้อบังคับต่างๆ รายงานผลการศึกษาและเค้าโครงการสอน) และการสืบค้นข้อมูลบนเครือข่าย TU-Net พบว่า นักศึกษาส่วนมากมีระดับการใช้ประโยชน์เพื่อดูและตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับรายงานผลการศึกษาในระดับมาก และมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และมีการใช้ประโยชน์ ในการสืบค้นข้อมูลบนเครือข่าย TU-Net ในระดับน้อย แต่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และมีการใช้ประโยชน์จากการดูและตรวจสอบเกี่ยวกับข้อบังคับต่างๆ ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดเช่นกัน^{๑๑๙}

สดศรี ทับเที่ยง ได้วิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ” ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต มี ๗ ด้าน ได้แก่

- ๑.รายได้และผลประโยชน์ตอบแทน
- ๒.สภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย
- ๓.โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
- ๔.ความก้าวหน้าในงาน
- ๕.ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน
- ๖.ความสมดุลของช่วงเวลาในการทำงานกับวิถีชีวิต
- ๗.ความภูมิใจในองค์กรและการเกี่ยวข้องกับสังคม

ทุกข้อมีผลการพอใจอยู่ในระดับกลาง และการย้ายมาปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ไม่มีผลกระทบต่อด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน การเปรียบเทียบความแตกต่างของข้อมูลส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงานพบว่าเพศ อายุ สถานภาพ

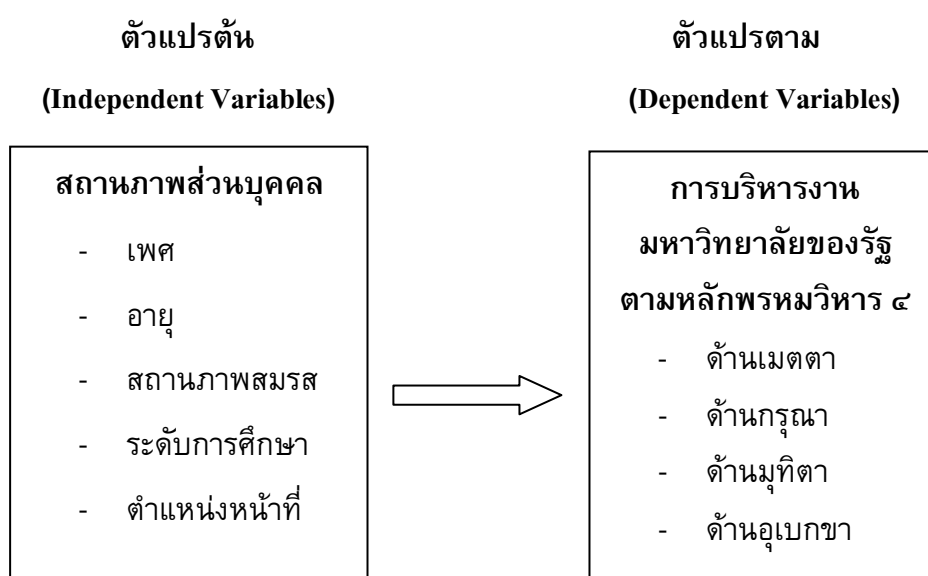
^{๑๑๙} ھرรษา วงศ์ธรรมกุล, “การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบ-เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ”, วิทยา นีพนธ์ หลักสูตรวารสารศาสตร์-มหามัณฑิต, (คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๗๗.

สมรส ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาที่ปฏิบัติที่ศูนย์รังสิต ประเภทบุคลากร/ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วนอายุงานและการเดินทางไปรังสิตไม่มีผลต่อความแตกต่างของคุณภาพชีวิตในการทำงาน^{๑๒๐}

จากการศึกษาวิจัยของนักวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำให้ทราบว่ายังมีปัจจัยอีกหลายด้านที่จะต้องนำมาปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์ เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ มีบัณฑิตที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถผลิตบัณฑิตให้เป็นต้องการของสังคมเพิ่มขึ้น

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ : กรณศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต



^{๑๒๐} สดศรี ทัพเพียง , “คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัย-
ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต , (คณะพัฒนาแรงงานและสวัสดิ การ คณะสังคม-
สงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘๓.