

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารงาน มหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตาม สถานภาพ ส่วนบุคคล และ เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากร ในการ นำหลักธรรม พรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ ในการ บริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ดำเนินการวิจัย เชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จำนวน ๓๑๒ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๓๓ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี ผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) ผลการวิจัยสามารถนำมาสรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๙ มีอายุระหว่าง ๒๕-๓๕ ปี จำนวน ๑๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๘ มีสถานภาพสมรส จำนวน ๑๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๒ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๒๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๘ และมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน ๒๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๓

๕.๑.๒ บุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงาน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

๕.๑.๒.๑ ด้านเมตตา บุคลากรมีความคิดเห็นว่ มหาวิทยาลัยของรัฐ มีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ในด้านเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๔) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากได้แก่ ข้อ ๑.องค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมอบ หมายงานให้บุคลากรได้ ปฏิบัติงาน ตามความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เป็นไปตามระเบียบของทาง

ราชการ, ข้อ ๒.องค์กรได้มอบ หมายงาน อื่นๆนอกเหนือจากงานประจำให้ ตรงกับความรู้ ความสามารถ และข้อ ๔.องค์กรมีการสนับสนุนบุคลากรในเรื่องการศึกษาต่อการอบรม เพื่อให้ บุคลากรมีโอกาสได้พัฒนาก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับข้ออื่นๆ บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๕.๑.๒.๒ ด้าน กรุณา บุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการ บริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ในด้าน กรุณา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๔) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละ ข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากได้แก่ ข้อ ๓.องค์กรมีระบบการลาตามเหตุผลความจำเป็นแล้วแต่กรณี โดยไม่ ถือว่าเป็นการขาดงาน สำหรับข้ออื่นๆบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๕.๑.๒.๓ ด้านมุกิตา บุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการ บริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ในด้าน มุกิตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ข้อ ๔.องค์กรมีการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ทุกๆ คน ไม่เลือก ปฏิบัติ และแสดงความยินดีที่บุคลากรได้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น สำหรับข้ออื่นๆ บุคลากรมีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก

๕.๑.๒.๔ ด้านอุเบกขา บุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการ บริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ในด้าน อุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๗) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละ ข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่มหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากได้แก่ ข้อ ๑.องค์กร มีกฎระเบียบเกี่ยวกับการร้องทุกข์ที่บัญญัติไว้ชัดเจน ก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่เลือกปฏิบัติ และข้อ ๒.องค์กรให้ความรู้และปลูกฝังการ ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและกฎหมาย สำหรับข้ออื่นๆ บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานมหา มหาวิทยาลัยของรัฐตาม หลักพรหม วิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิตจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

๕.๑.๓.๑ เพศ บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน มหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในด้านเมตตา และ

ด้านกรุณา ส่วนด้านมุทิตาบุคลากรมีความคิดเห็นต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ สำหรับด้านอุเบกขา บุคลากรมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยที่บุคลากรเพศชายมีความคิดเห็นวามหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากกว่าบุคลากรเพศหญิง

๕.๑.๓.๒ อายุ บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านมุทิตา สำหรับด้านเมตตา ด้านกรุณา และด้านอุเบกขา บุคลากรมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๕.๑.๓.๓ สถานภาพสมรส บุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นวามหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๕.๑.๓.๔ ระดับการศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในทุกด้าน

๕.๑.๓.๕ ตำแหน่งหน้าที่ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในทุกด้าน โดยที่บุคลากรที่มีตำแหน่งอาจารย์มีความคิดเห็นวามหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้าน

๕.๑.๔ ปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ตามความคิดเห็นของบุคลากร สรุปได้ดังนี้

บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ส่วนใหญ่ตอบเกี่ยวกับตัวผู้บริหารมากกว่าองค์กร เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ได้ปัญหาถึงความไม่เป็นกลางของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ไม่ ว่าจะเป็น

ด้านการจัดสรรคนให้ตรงกับงาน เรื่องการประเมินขั้น ประเมินตำแหน่ง และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดังนั้นบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็นกลาง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่ควรจะเน้นเรื่องงาน ความสำเร็จของงานให้เป็นเลิศอย่างเดียว ควรดูแลเอาใจใส่บุคลากร ให้เกิดความสุข สนุกกับการทำงานด้วยผู้บริหารต้องมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการจัดสรรงานให้เท่าๆ กัน และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุกข์ ต้องช่วยเหลือและหาวิธีช่วยหรือผ่อนจากหนักให้เป็นเบา พุดให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่รักชอบ เฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง และควรให้โอกาสทั้งสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเจริญก้าวหน้า

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๑.จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นวามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต มีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ส่วนใหญ่ตอบเกี่ยวกับตัวผู้บริหารมากกว่าองค์กร เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ได้ให้ข้อเสนอแนะถึงความไม่เป็นกลางของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดสรรคนให้ตรงกับงาน เรื่องการประเมินขั้น ประเมินตำแหน่ง และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดังนั้นบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็น กลาง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่ควรจะเน้นเรื่องงาน ความสำเร็จของงานให้เป็นเลิศอย่างเดียว ควรดูแลเอาใจใส่บุคลากร ให้เกิดความสุข สนุกกับการทำงานด้วยผู้บริหารต้องมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการจัดสรรงานให้เท่าๆกัน และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุกข์ ต้องช่วยเหลือและหาวิธีช่วยหรือผ่อนจากหนักให้เป็นเบา พุดให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่รักชอบ เฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง และควรให้โอกาสทั้งสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดินา บุญเปี่ยม ที่ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน คุณภาพชีวิตปัจจุบันและความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันในเรื่องสายงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุ และอายุงาน มีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่ต่างกัน บุคลากรมีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานต่ำกว่าคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบัน ยกเว้นด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอที่สูงกว่าคุณภาพ

ชีวิตในปัจจุบันและจากการย้ายบุคลากรมายังศูนย์รังสิตนั้น สิ่งหนึ่งที่สำคัญนั่นคือ เรื่องของสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดให้กับบุคลากรซึ่งพนักงานมหาวิทยาลัยก็เป็นหนึ่งในจำนวนบุคลากรนั้นด้วย^{๑๒๔}

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลวิจัยได้ดังนี้

๑.๑ ด้านเมตตา จากการศึกษา พบว่า ในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ด้านเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ามีการบริหารงานในด้านเมตตามากที่สุดในเรื่ององค์กรของท่านมีการสนับสนุนบุคลากรในเรื่องการศึกษาต่อ การอบรม เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้พัฒนาก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รองลงมาคือเรื่อง องค์กรของท่าน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และ องค์กรของท่านได้มอบหมายงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำให้ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน และใช้หลักเมตตาในระดับน้อยที่สุดคือเรื่อง องค์กรของท่านมีระบบ มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิธีการ ปฏิบัติงาน ที่ถูกต้อง และให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา

ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ด้านเมตตา ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยของรัฐให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการซึ่งเน้นความมีเมตตา ความเป็นธรรม ตามระเบียบของทางราชการ เพื่อปลูกฝัง ให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ เคารพกฎ ระเบียบ และกฎหมาย การบริหารงานธุรการ การเงิน งบประมาณ พัสดู่ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งตรงกับความหมายที่ พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้น ตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๒๕} และมีการสนับสนุนให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีการจัดงบประมาณให้มีการศึกษาต่อหรืออบรมสัมมนาทั้งในและนอกประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน แต่ก็ยังขาดระบบการให้คำปรึกษาแก่บุคลากร เวลาที่บุคลากรเกิดปัญหา ยังไม่สามารถนำปัญหา

^{๑๒๔} ศักติ นา บุญเยี่ยม , “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงาน หลังจาก-เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตในงานปัจจุบันของบุคลากร-มหาวิทยาลัยบูรพา”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

^{๑๒๕} พะยอม วงศ์สารศรี , องค์การและการจัดการ , (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์ , ๒๕๕๒), หน้า ๓๖.

เสนอต่อผู้บริหารได้โดยตรง หรือ เต็มที่ เพราะบางครั้ง ผู้บริหารก็ไม่ได้ให้ความสำคัญเพราะคิดว่าเป็นปัญหาของงานนั้นๆ ก็ต้องแก้ไขกันเอง หรือผู้บริหารก็ไม่สามารถหาทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นธรรมชาติ

๑.๒ ด้านกรุณา จากการศึกษาพบว่า ในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ด้านกรุณา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าการบริหารงานในด้านกรุณามากที่สุดในเรื่อง องค์กรของท่านมีระบบการลาตามเหตุผลความจำเป็นแล้วแต่กรณี โดยไม่ถือว่าเป็นการขาดงาน รองลงมาคือเรื่อง องค์กรของท่าน มีการช่วยเหลืออย่างเหมาะสมในกรณีที่เกิดเหตุพลภาพไม่สามารถทำงานได้อีก และใช้ด้านกรุณาในระดับน้อยที่สุดเรื่อง องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของผู้ปฏิบัติงาน

ข้อค้นพบดังกล่าวทำให้เห็นว่า ด้านกรุณา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการเปิดโอกาสให้อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ที่มีการประเมินได้เกณฑ์ที่ต่ำ ได้ไปพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการสนับสนุนให้ไปอบรมเพิ่มเติมหรือให้ศึกษาในส่วนที่คิดว่า อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ท่านนั้นขาดอยู่ เช่น ด้านภาษาอังกฤษ ด้านโปรแกรมพื้นฐานทั่วไป หรือ โปรแกรมที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งอดุลย์ วิริยะเวชกุล ก็ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นต้องพึ่งตนเอง แม้ว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลก็ต้องบริหารให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง รวมทั้งจะต้องหาเงินเพิ่มขึ้นที่จะสร้างไว้ซึ่งคุณภาพของการศึกษา^{๑๒๖} และมีการให้ลาได้ตามเหตุผลของแต่ละบุคคล ตามความเห็นที่สมควร โดยไม่มีการลงโทษหรือให้ขาดงาน โดยไม่มีการไต่ถามก่อน แต่เรื่องที่เกิดการเบียดเบียนกันในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางร่างกาย วาจา ใจ และการปฏิบัตินั้น ผู้ตอบแบบสอบถามยังคิดว่าผู้บริหารยังจัดการตรงในเรื่องนี้ไม่ได้ดีพอจึงทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดในหัวข้อด้านกรุณา

๑.๓ ด้านมุทิตา จากการศึกษาพบว่า ในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ด้านมุทิตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าการบริหารงานในด้านมุทิตามากที่สุดในเรื่อง องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของบุคลากร รองลงมาคือเรื่อง ภายในองค์กรของท่าน มีการแสดงความยินดีทุกครั้งเมื่อ มีการได้เลื่อนตำแหน่ง หรือมีความสำเร็จก้าวหน้าในสายงาน และเรื่ององค์กรของท่านแสดงความยินดีเมื่อได้รับโอกาสหรือรับการคัดเลือกไปศึกษาต่อ หรือดูงานต่างประเทศ และใช้ด้านมุทิตาในระดับน้อยที่สุดเรื่อง องค์กรของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ และแสดงความยินดีที่บุคลากรได้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

^{๑๒๖} อดุลย์ วิริยะเวชกุล, “สะท้อนแนวคิดการศึกษาไทย: ปัจจุบันและอนาคต”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล, บัณฑิตวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๕๙.

ข้อค้นพบดังกล่าวทำให้เห็นว่า ด้านมูทิตา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการแสดงความยินดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น และยอมรับในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า ผู้บริหารยังให้การสนับสนุนในเรื่องที่บุคลากรจะมีความสำเร็จในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นว่ามีการแสดงความยินดีแต่ไม่สนับสนุน จึงทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อนี้น้อยที่สุด ควรจัดให้มีสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ บุญเตือน วงศ์ชลิต ได้ศึกษาเรื่อง “ลักษณะและรูปแบบสวัสดิการของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรณีออกนอกระบบ ” ผลการวิจัยพบว่า ถึงแม้เงินเดือนจะมากกว่าเดิม แต่ยังต้องการสวัสดิการ และยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ โดยการจ่ายเงินสมทบหรือให้ความร่วมมือเข้าไปเป็นกรรมการจัดสวัสดิการร่วมกับกรรมการของมหาวิทยาลัย ในส่วนความต้องการสวัสดิการของบุคลากรนั้น บุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลในระดับมากที่สุด โดยสวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลจะครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัว เช่น บิดา มารดา บุตร และภรรยา ด้วย โดยบุคลากรชั้นผู้น้อยมีความต้องการสวัสดิการมากกว่ากลุ่มอื่นๆด้านความสามารถในการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการบุคลากร บุคลากรมีทักษะในการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการในเรื่องการติดตาม /ตรวจสอบ /รายงานผลการได้รับสวัสดิการในระดับมากที่สุด บุคลากรที่มีอายุระหว่าง ๓๑-๓๕ ปี จะมีทักษะต่อการมีส่วนร่วมด้านสวัสดิการสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ สำหรับความคิดเห็นของบุคลากรในด้านสวัสดิการ บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะด้านสวัสดิการในเรื่องรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นมากที่สุด ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงการจัดสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้มากที่สุด มหาวิทยาลัยควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ^{๑๒๗}

๑.๔ ด้านอุเบกขา จากการศึกษาพบว่า ในการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าการบริหารงานในด้านอุเบกขามากที่สุดในเรื่ององค์กรของท่านให้ความรู้และปลูกฝังการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและ กฎหมาย รองลงมาคือเรื่ององค์กรของท่าน มีกฎระเบียบเกี่ยวกับ การร้องทุกข์ที่บัญญัติไว้ชัดเจนก่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่เลือกปฏิบัติ และใช้ด้านอุเบกขาในระดับน้อยที่สุดเรื่อง บุคลากรในองค์กรของท่านมีการวางใจเป็นกลางไม่แสดงอาการโต้ตอบเมื่อถูกตำหนิหรือวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ร่วมงาน

^{๑๒๗} บุญเตือน วงศ์ชลิต, “ลักษณะและรูปแบบสวัสดิการของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรณีออกนอกระบบ ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต , สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๘๑-๘๓.

ข้อค้นพบดังกล่าวทำให้เห็นว่า ด้านอุเบกขา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการตั้งกฎระเบียบด้านการร้องทุกข์ไว้ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าเป็นสิ่งที่ดี และให้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายทำให้บุคลากรมีความรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แต่ในเรื่องการวางตัวเป็นกลางของบุคลากร การไม่โต้ตอบต่อเสียงวิพากษ์วิจารณ์มีน้อย การที่จะนำอุเบกขาไปใช้ในสถานศึกษามีส่วนน้อยมาก ดังงานวิจัยของ สุปล เครือมะโนรมณ์^{๑๒๘} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และ มุทิตา ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ขณะที่ อุเบกขานั้นถูกนำไป ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย^{๑๒๘}

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ นี้เป็นแนวทางให้ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารคณะใดก็ตามในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ผู้บริหารจะต้องนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สร้างความเป็นระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์ ทุกคนจะต้องยอมรับกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะต้องคอยกำกับดูแลส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

๒. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่

๒.๑ เพศ บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เพศ ชายมีความคิดในการบริหารงานที่ต้องนำหลักธรรมมาใช้มากกว่าเพศหญิง เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนา การฝึกอบรม และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา บุรณพันธ์ศักดิ์ ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความมั่นคงในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลธรรมศาสตร์

^{๑๒๘} สุปล เครือมะโนรมณ์, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา - สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

เฉลิมพระเกียรติ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อความมั่นคงในการทำงานในเรื่องการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานแตกต่างกัน^{๒๙}

๒.๒ อายุ บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก อายุของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีผลต่อ ความคิดเห็น ในการบริหารงานของผู้บริหาร บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเหมือนกันว่าการบริหารงานไม่ว่าจะบริหารงานด้านใด ก็ควรมีการใช้หลักธรรมเข้ามาประกอบกับการบริหารด้วย ซึ่งจะส่งผลทำให้การบริหารงานนั้นเกิดความเป็นธรรมและเป็นกลางได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร บุญกล้า^{๓๐} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต ๓ พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

๒.๓ สถานภาพสมรส บุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่มีผลต่อความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีการบริหารงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต เพราะการบริหารงานส่วนใหญ่ต้องอาศัยหลักธรรม คำสอนทางพระพุทธศาสนามาใช้เหมือน ๆ กัน เพราะหลักธรรมคำ สอนของพระพุทธเจ้าให้ยึดถือปฏิบัติเพื่อความสุข ความเจริญก้าวหน้า ของชีวิตและยังเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เถวียน พันธุ์^{๓๑} กล่าวว่า ครูผู้สอนและ คณะ กรรมการ บริหาร โรงเรียนที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับคุณธรรม ๙ ประการ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

^{๒๙} ขนิษฐา บุรณพันธ์ศักดิ์ , “แนวทางการพัฒนาความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสถาปัตย์เฉลิมพระเกียรติ ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต , (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๑ - ๑๗๒.

^{๓๐} วิเชียร บุญกล้า, “การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต ๓”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๕๐), หน้า ๗๗.

^{๓๑} เถวียน พันธุ์, “ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 3 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด”, รายงานการค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๑๒๐.

๒.๔ ระดับการศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ระดับการศึกษาทำให้การเข้าใจในระบบการบริหารโดยนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพงษ์ เฟื่องชูนุต เรื่องการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ผลการวิจัย พบว่าข้าราชการที่จบปริญญาตรีขึ้นไปเป็นคนที่มีความรู้สูงอาจจะไม่มีความเชื่อเรื่องทางศาสนามากนัก ในขณะที่ผู้จบต่ำกว่าปริญญาตรีอาจจะมีเชื่อเรื่องศาสนาสูงกว่าดังนั้นผลการวิจัยจึงออกมาเช่นนี้ ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง^{๑๓๒}

๒.๕ ตำแหน่งหน้าที่ บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบของงาน การปฏิบัติงานกับผู้บริหาร และส่วนของงานที่ปฏิบัติที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของเพียว แสนบุราณ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕” พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๓๓}

^{๑๓๒} สุรพงษ์ เฟื่องชูนุต , “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๘.

^{๑๓๓} เพียว แสนบุราณ, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา-สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต , (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

๕.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

ผลการวิจัย เรื่องการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการบริหารด้วย หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัย ของรัฐ จะต้องดำเนินงานตามตัวชี้วัดของหลัก พรหมวิหาร ในมหาวิทยาลัย อย่างเข้มแข็งและเหมาะสม กับปรัชญา วิสัยทัศน์ ปณิธาน พันธกิจ และแผนพัฒนาแต่ละด้านของมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งมีความเป็นอิสระคล่องตัว มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง สามารถพัฒนาองค์กรและ ระบบงานที่เหมาะสมกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดและประหยัดโดยให้การตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการส่วนใหญ่สิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพใน การดำเนินงานสูงสุด

๒. ควรให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรในสายงานที่ไม่มีความชำนาญการ ปรับเปลี่ยนคนให้เหมาะสมกับงาน การมีส่วนร่วม ร่วมในการรับทราบ นโยบาย แผนพัฒนา กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมกิจกรรมนั้นๆ อย่างทั่วถึง

๓. ควรมีความ เข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม โดยทุกท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการ ดำเนินงานที่ดี ตามหลักการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งอันจำเป็นต่อสังคมไทย

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

๑.ด้านเมตตา

๑.๑ ควรมีการอธิบายหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของบุคลากรอย่างละเอียด ก่อนการประเมิน และแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบ (รายละเอียด)

๑.๒ ผู้บริหารต้องมีความเมตตากับลูกน้องที่เป็นข้าราชการ พนักงานและ ลูกจ้าง สร้างในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์และสวัสดิการดีๆ ให้กับหน่วยงาน

๑.๓ ควรปลูกฝังควรเริ่มต้นตั้งแต่ การมองโลกในแง่ดี ปลูกฝังวิธีคิดในการให้ อกภัย ให้โอกาส และให้ความเมตตา ทั้งแก่ตน ผู้ใต้บังคับบัญชา และแม้แต่ศัตรู

๒.ด้านกรุณา

๒.๑ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่ควรจะเน้นเรื่องงานความ สำเร็จของงานให้เป็น เลิศอย่างเดียว ควรดูแลเอาใจใส่บุคลากร ให้เกิดความสุข สนุกกับการทำงานด้วยผู้บริหารต้องมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุกข์ ต้องช่วยเหลือและ

หาวิธีช่วยหรือผ่อนจากหนักให้เป็นเบา พูดให้กำลังใจกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่รักชอบ เฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง

๒.๒ ต้องเปลี่ยนทัศนคติผู้ใต้บังคับบัญชาว่าอย่าเข้าใจว่าพรหมวิหาร ๔ จะต้องเป็นคุณธรรมสำหรับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ และไม่มีข้อจำกัดในทุกๆ ด้าน การบริหารงานด้านกฎเกณฑ์ ต้องอาศัยเวลาและความพอดีเช่นกัน

๒.๓ ผู้บริหารควรมีความสงสารและมีจิตช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ตกทุกข์ได้ยากให้พ้นทุกข์ โดยไม่หวังผลตอบแทนหรือหวังผลประโยชน์จากการได้ช่วยเหลือ

๓.ด้านมุกิตา

๓.๑ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหาร ควรแสดงความยินดีกับบุคลากรเมื่อบุคลากรได้ดี

๓.๒ ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ไปอบรมดูงานนอกสถานที่ ทั้งในและต่างประเทศ ได้ศึกษาต่อ

๓.๓ เจ้าหน้าที่บางท่านเข้าใจว่า ความมุกิตาจะต้องได้รับจากผู้บริหารเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถแสดงความมีมุกิตาต่อผู้บังคับบัญชาได้

๔.ด้านอุเบกขา

๔.๑ ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคหรือไม่เท่าเทียมกัน

๔.๒ เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหาร ควรให้มีการเจรจากันด้วยวาจาก่อน อาจมีการประนีประนอมได้ บางอย่างอาจเกิดจากการเข้าใจผิด เพราะเมื่อเกิดการร้องเรียน ก็ต้องมีการตั้งกรรมการสายงานต่างๆ เสียเวลา เสียสุขภาพจิต กันทุกฝ่าย

๔.๓ ผู้บริหาร ควรให้เกิดการปฏิบัติด้านการร้องทุกข์ให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนและโปร่งใส

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรทำการศึกษาวิจัยการบริหารงานโดยเพิ่มหลักธรรมที่บุคคลทั่วไปรู้จักและให้หลากหลาย และทำการวิจัย ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยของ เอกชนให้ครอบคลุมและหลากหลาย

๒. ควรทำการศึกษาวิจัยการดำเนินงานตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยของเอกชน

๓. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ ยกระดับความผูกพันต่อองค์กร ตาม พรหมวิหาร ๔ ของบุคลากร จากกลุ่มตัวอย่างและบุคลากรในคณะหลายๆคณะ ที่แตกต่างกันเพื่อเปรียบเทียบระดับความเหมือน หรือแตกต่างกัน

๔.ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหาร

๕. ควรมีการเพิ่มเครื่องมือในการวิจัยให้กว้างมากขึ้น นอกเหนือจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตพฤติกรรม หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ให้ได้ผลตรงกับความเป็นจริงที่สุด