

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาในเรื่องเกี่ยวกับหลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความสำคัญและความหมายของรูปแบบ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

๒.๑.๓ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

๒.๒.๑ ความหมายการมีส่วนร่วม และระดับการมีส่วนร่วม

๒.๒.๒ รูปแบบการมีส่วนร่วม

๒.๒.๓ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

๒.๒.๔ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

๒.๒.๕ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

๒.๓.๒ ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

๒.๓.๓ ทฤษฎีการในการบริหาร

๒.๓.๔ กระบวนการในการบริหาร

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๔.๑ ความสำคัญและความหมายของหลักธรรมาภิบาล

๒.๔.๒ องค์ประกอบของการควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๔.๓ การจัดระบบควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

๒.๔.๓.๑ การควบคุมโดยยึดระบบหลักนิติธรรม

๒.๔.๓.๒ การควบคุมโดยยึดระบบหลักคุณธรรม

๒.๔.๓.๓ การควบคุมโดยยึดระบบหลักความโปร่งใส

๒.๔.๓.๔ การควบคุมโดยยึดระบบหลักการมีส่วนร่วม

๒.๔.๓.๕ การควบคุมโดยยึดระบบหลักความรับผิดชอบ

๒.๔.๓.๖ การควบคุมโดยยึดระบบหลักความคุ้มค่า

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

๒.๕.๑ สภาพแวดล้อมในการควบคุม (Control Environment)

๒.๕.๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๕.๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๒.๕.๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๒.๕.๕ การติดตามผลและประเมินผล (Monitoring)

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการก่อเกิดและพัฒนาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๖.๑ ประวัติความเป็นมาของการอุดมศึกษา

๒.๖.๒ ธรรมชาติของสถาบันอุดมศึกษา

๒.๖.๓ ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา

๒.๖.๔ จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย

๒.๖.๕ หน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา

๒.๖.๖ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

๒.๖.๗ มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ

๒.๖.๘ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

๒.๖.๙ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยทั่วไป

๒.๖.๑๐ ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาลัย

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบ คือ วิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ หรือเป็นตัวแทนที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1981, p.668) ให้ความหมายไว้ ๕ ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับ แบบจำลอง

๒. Model ที่หมายถึง สิ่งของหรือคนก็นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ

๓. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

๒.๑.๑ ความสำคัญและความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ใน ๔ ลักษณะ คือ^๕

๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือข้อขัดแย้งระหว่าง ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔. รูปแบบ หมายถึง ทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ และความน่าเชื่อถือ แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันอย่างออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ^๖

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบการอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมในรูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ในสมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมกันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค ที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กัน เหตุและผลที่เกิดขึ้น

^๕ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิงษ์, การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๒), หน้า ๒๑-๒๓.

^๖Keeves, P. J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, (Oxford, England : Pergamon Press, 1988), pp.561-565.

เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ในการอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

๒.๑.๓ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด ๔ ประการ^๗

๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (associative relationship)

๒. รูปแบบ ควรเป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น สามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลประจักษ์ได้

๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

การพัฒนา รูปแบบ จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา รูปแบบ พบว่า การพัฒนา รูปแบบ นั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาความตรง ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนา รูปแบบ นั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา รูปแบบ ได้แก่ การพัฒนา รูปแบบ ซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญล้อม ศรีสะอาด ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนา รูปแบบ และการทดสอบประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนา รูปแบบ นั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าว ไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของรูปแบบ

การพัฒนา รูปแบบ อีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษา การพัฒนา รูปแบบการ

^๗ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มรรเด็ก, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓.

บริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ^๕

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่อง การวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการในรูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ มาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องพัฒนาตนให้มีภาวะผู้นำสูง เพราะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิผลของงาน การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำจะต้องพัฒนาทั้งภายในและภายนอก คำว่า รูปแบบ นักวิชาการส่วนใหญ่มักจะใช้คำว่าโมเดล โดยมีรากศัพท์มาจากภาษาอังกฤษว่า Model หมายถึง รูปแบบ ตัวแบบ ต้นแบบ ตึกตา แบบจำลอง เป็นต้น รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น

รูปแบบเป็นชุดของความสัมพันธ์เชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ซึ่งจะแสดงให้เห็นความหมายเกี่ยวพันของลักษณะที่แท้จริงของสิ่งที่เราเกี่ยวข้อง คำว่า รูปแบบ มีความหมาย ๓ อย่างดังนี้

๑. ในทางสถาปัตยกรรมหรือทางศิลปะ รูปแบบ จะหมายถึงหุ่นจำลอง
๒. ในทางคณิตศาสตร์ หรือเศรษฐศาสตร์ รูปแบบ หมายถึง สมการ
๓. ทางศึกษาศาสตร์ รูปแบบ หมายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร กรอบของความคิด

รูปแบบเป็นการจำลองความเป็นจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆได้ง่ายขึ้นและรูปแบบเป็นตัวแทนอย่างง่ายที่อธิบายมิติที่สำคัญบาง

^๕รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๓.

มิติขององค์การนอกจากนี้รูปแบบยังเป็นการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้^๙

๑. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อนำไปพิสูจน์หรือทดสอบได้

๒. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์กับสาเหตุซึ่งสามารถอธิบายปรากฏการณ์ของเรื่องนั้นๆได้

๓. รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด และความสัมพันธ์

๔. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชื่อมโยง รูปแบบที่ใช้กันอยู่ทั่วไปมี ๕ แบบ คือ

๑. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ หมายถึง ความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อย ๒ สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์

๒. รูปแบบเชิงภาษา ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษา รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

๓. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางสูตรคณิตศาสตร์ซึ่งส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว

๔. รูปแบบเชิงแผนผัง ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านแผนผัง แผนภาพ กราฟ เป็นต้น

๕. รูปแบบเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์ปัญหา รูปแบบด้านศึกษาศาสตร์มักจะเป็นแบบนี้

การพัฒนาารูปแบบโดยทั่วไปจะแบ่งเป็น ๒ ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ

๑. การสร้างรูปแบบ

๒. การหาความตรงของรูปแบบ

รายละเอียดแต่ละขั้นตอนขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด การพัฒนาารูปแบบที่เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ จะมีขั้นตอนวิธีการดำเนินการ ๒ ขั้นตอน คือ

๑. การพัฒนาารูปแบบ

๒. การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ

โดยทั่วไปในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะทำการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ หรือวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งมาดัส (Madaus) ได้เสนอหลักการประเมินผลการตรวจสอบรูปแบบไว้ดังนี้

๑. การประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง

๒. การประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๓. การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

^๙รัตนา สิงห์กุล, รูปแบบการสอน, สัมพันธ์สารออนไลน์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : www.sps.lpra.ac.th/index_group [๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๕].

๔. การประเมินความน่าเชื่อถือและได้ครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง^{๑๐}

นอกจากนี้ เดและ อีสเนอร์ (Day and Eisner) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

๑. เน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะประเด็นที่นำมาพิจารณา
๒. ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมิน ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในวงการศึกษา
๓. ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยพิจารณาจากการมีดุลยพินิจที่ดี มีประสบการณ์ตรงในเรื่องนั้น

๔. มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

กล่าวโดยสรุปรูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของความเป็นจริงที่แสดงโครงสร้างทางความคิด การสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลในการค้นหาคำตอบ หรือการศึกษาค้นคว้าและการวิจัย โดยต้องมีแนวคิดทฤษฎี หลักการหรือเหตุผลต่างๆมาสนับสนุน รูปแบบมุ่งหมายที่จะนำเอาผลการศึกษาไปให้เกิดประโยชน์ได้ในอนาคต

ดังตารางที่ ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพนธ์ (๒๕๕๒)	ความหมายของรูปแบบ แบ่งได้ ๔ ลักษณะ คือ ๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ ๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่าง ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

^{๑๐}Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L., Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation, 8th ed. (Boston : Kluwer-Nijhoff Publishing, 2000) , pp.339-402.

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๔. รูปแบบ หมายถึง ทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความมั่นคง และความน่าเชื่อถือ แล้ว สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย
Keeves, J.P (1997)	รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ ๑. Analogue Model เป็นรูปแบบการอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม ๒. Semantic Model เป็นรูปแบบภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ ๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ในสมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมกันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย ๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค ที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กัน เหตุและผลที่เกิดขึ้น
บุญล้อม ศรีสะอาด (๒๕๕๓)	คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด ๔ ประการ ๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (associative relationship) ๒. รูปแบบ ควรเป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลประจักษ์ได้ ๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และสร้างความ สัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา
รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (๒๕๔๘)	การพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการในรูปแบบจำลองจากขั้นตอน ที่ ๒ ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป
รัตนา สิงห์กุล (๒๕๕๕)	โครงสร้างของความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ดังนั้น รูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่าหนึ่งมิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่างๆ มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์และเชิงเหตุและผล
Madaus (2000)	หลักการประเมินผลการตรวจสอบรูปแบบ๑. การประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ๒. การประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ ๓. การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา๔. การประเมินความน่าเชื่อถือและได้ครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ดังนั้น รูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่าหนึ่งมิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่างๆ มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์และเชิงเหตุและผล

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม" เมื่อพิจารณาอย่างรอบด้าน เราจะพบว่ามีหลายความหมายที่แตกต่างอย่างมากกับ "ความร่วมมือ" แต่คนมักสับสนและจัดวางเส้นแบ่งในทางปฏิบัติได้ยาก เพราะ ความร่วมมือ (Cooperation) นั้นหมายถึง การที่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็น "เจ้าของหรือเจ้าภาพ" งานหรือกิจกรรมนั้นๆ แล้วขอให้ฝ่ายอื่นๆ เข้าร่วม เช่น ขอความร่วมมือด้านทรัพยากร สิ่งของแรงงานหรือเวลาในการทำกิจกรรม ฯลฯ มีลักษณะเกิดขึ้นเป็นครั้ง ๆ ไปไม่มุ่งความต่อเนื่องและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้าร่วม แต่มุ่งจะให้กิจกรรมหรืองานนั้นเสร็จตามความต้องการของฝ่ายเจ้าของงาน เช่น ผู้บริหารการศึกษา ผู้นำชุมชน หรือสมาชิกชุมชน มาร่วมกันดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยในการดำเนินการนั้นมีลักษณะของกระบวนการ (Process) มีขั้นตอนที่มุ่งหมายจะให้เกิดการเรียนรู้ (Learning) อย่างต่อเนื่อง มีพลวัต (Dynamic) คือมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการแก้ปัญหา การร่วมกันกำหนดแผนงานใหม่ ๆ เพื่อสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายที่เข้าร่วม ซึ่งมีความหลากหลายตามความเกี่ยวข้องของกิจกรรมที่จะทำ เช่น การสร้างหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกันในประเด็นอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน อาจมีภาคีและตัวแทนชุมชนที่เข้าร่วมแตกต่างไปจากกิจกรรมค่ายอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นแค่กิจกรรมทั่วไป เนื่องจากหัวใจสำคัญของการมีส่วนร่วมนั้นคือ การระดมความคิด ซึ่งคือการกระจายอำนาจอย่างหนึ่ง กับความสัมพันธ์ที่เป็นแนวราบ เสมอภาคกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบถึงตัวประชาชนเอง การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือของประชาชน ไม่ว่าปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนที่เห็นพ้องต้องกันและเข้ามาร่วมรับผิดชอบเพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล ได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือระหว่างกัน ด้วยจิตใจและอารมณ์ของแต่ละบุคคลในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ที่มี^{๑๑}

๒.๒.๑ ความหมายการมีส่วนร่วม และระดับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมสองทาง ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกัน

^{๑๑} ผศ. จินตวิทย์ เกษมสุข, การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม, รายงานวิจัย, (สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์, คณะนิเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔)

ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม หลักการสำคัญ ๔ ประการของการมีส่วนร่วม^{๑๒}

ถ้าการตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมมีความสมเหตุสมผลและชอบธรรมก็ต้องนำไปปฏิบัติ แต่ถ้าผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสม ขัดกับการตัดสินใจของการมีส่วนร่วม ก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือกตัดสินใจเช่นนั้น โดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้

๑. ระดับการให้ข้อมูล เป็นระดับต่ำสุดและเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้วางแผนโครงการ และยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ เช่น การแถลงข่าว การแจกข่าว การแสดงนิทรรศการ และการทำหนังสือพิมพ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ

๒. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น และประเด็นในการประเมินข้อดีข้อเสียชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการริเริ่มโครงการต่างๆ และการบรรยายให้ประชาชนฟังเกี่ยวกับโครงการต่างๆ แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการร่วมปรึกษาหารือ เป็นต้น

๓. ระดับการวางแผนร่วมกัน และการตัดสินใจเป็นระดับขั้นสูงกว่าการปรึกษาหารือ กล่าวคือ เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมที่มีขอบเขตกว้างมากขึ้น มีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และวางแผนเตรียมโครงการ และเตรียมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ระดับนี้มักใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก เช่น การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้อินญูตาตุลาการเพื่อแก้ไขข้อขัดแย้ง และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอม เป็นต้น

๔. ระดับการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน เป็นระดับขั้นที่สูงที่สุดของการมีส่วนร่วม คือเป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับความนิยมจากการมีส่วนร่วมของประชาชน และได้มีการพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้นจนอยู่ในระดับที่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ และเกิดประโยชน์สูงสุด

การจำแนกขั้นตอน ในการมีส่วนร่วมนั้นมี ๔ ขั้นตอน^{๑๓}

ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามาร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ

^{๑๒}วิภาส ทองสุทธิ, การบริหารจัดการที่ดี, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาส, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๒.

^{๑๓}อุทัย บุญประเสริฐ, การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management), (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงานกำหนดทรัพยากร และแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ

ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการ โดยการร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือโดยการบริหารงานและประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือโดยการบริหารงานและประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอกเป็นต้น

ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าโครงการที่ดำเนินการนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อย (Formative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวบยอดของโครงการทั้งหมด

หลักการและขั้นตอนของการมีส่วนร่วมมี ๕ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ระดมความคิด คือ การคิดค้นและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน ในลักษณะของการร่วมคิด มีใจจากฝ่าย หนึ่งฝ่ายเดียว บนพื้นฐานความศรัทธาว่าทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นมีศักยภาพ

๒. การวางแผน คือ นำสิ่งที่ร่วมกันคิดมากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติการร่วมกัน ด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย (คน สิ่งของ งบประมาณ เวลา ฯลฯ)

๓. การลงมือทำ คือ การนำแผนงานที่ได้ ไปร่วมกันทำหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

๔. การติดตามประเมินผล คือ ร่วมกันติดตามผลงานที่ทำ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ร่วมกันคิดพัฒนาปรับปรุงให้งานดีขึ้น

๕. การรับประโยชน์ร่วมกัน มีทั้งผลประโยชน์ทางรูปธรรม ที่ต้องการให้เกิดตามกิจกรรมนั้น และผลประโยชน์โดยอ้อม แต่มีความสำคัญมาก คือ การเรียนรู้จากการร่วมคิดร่วมทำ และความสัมพันธ์ระหว่างภาคีที่พัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมที่สมานฉันท์ เสมอภาค และเอื้ออาทรกันมากขึ้น เป็นลำดับและอุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่าในการบริหารแบบ School – Based Management ได้มีหลักการอยู่หลายประการ ได้แก่หลักการมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากรและวิชาการ

๒.๒.๒ รูปแบบการมีส่วนร่วม

รูปแบบการมีส่วนร่วม มีนักวิชาการให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายทฤษฎีก็ตาม แต่สิ่งสำคัญของการมีส่วนร่วมก็คือ การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมคิดตามผล การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ ความสามารถ (talents) และทักษะ (skills) ของคนในองค์กร หรือท้องถิ่นแล้วแต่กรณีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อ

สังคม นอกจากนี้การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี อีกทั้งจะกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ ผู้ที่ละเลย หรือเฉยเมยไม่เข้าร่วม จะด้วยเหตุใดก็ตามย่อมทำให้มีอำนาจด้อยกว่าผู้ที่เข้าร่วมในกิจกรรมหรือกล่าวได้ว่า ความละเลยไม่สนใจเป็นสถานะที่บุคคลปลีกตัวตัวเองออกจากสังคมนั่นเอง^{๑๔} และการมีส่วนร่วมมีความสอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๑ พุทธศักราช ๒๕๔๘ หมวด ๓ ว่าด้วย สิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทย มาตรา ๖๐ ได้บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิมีส่วนร่วมใน กระบวนการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติราชการทางปกครองอันมีผลหรืออาจมี ผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของตน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ” และในหมวด ๕ ว่าด้วย แผนนโยบายพื้นฐานของรัฐ มาตรา ๗๖ ได้บัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ “รัฐต้องส่งเสริมและ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมือง การวางแผน พัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ” การมี ส่วนร่วมของผู้ปกครอง เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ระหว่าง ผู้ปกครองและครูในการจัดการศึกษา นับตั้งแต่การระบุปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การ ดำเนินงาน การประเมินผล ส่วนอีกนัยหนึ่ง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองหมายถึงงานหรือกิจกรรม ทางการศึกษาที่ผู้ปกครองเข้าไปมีส่วนร่วม^{๑๕}

ความหมายของการมีส่วนร่วมอีกนัยหนึ่ง “ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงาน เดียวกัน ได้กระทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่คาดหวังและประสบผลสำเร็จ บุคลากร ทุกระดับในหน่วยงานร่วมมือกันรับผิดชอบร่วมกัน มีความรู้สึกผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร ต้องการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย และทิศทาง^{๑๖}

นักวิชาการบางท่านอย่างท่าน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ได้อ้างอิงถึงการมีส่วนร่วมตาม แนวคิดของ Vroom และ Yetton ไว้ว่า “หมายถึง แนวทางในการที่จะกำหนดว่า เมื่อไร ควรจะมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยอย่างไร ในการตัดสินใจ” นอกจากนี้ Vroom และ Yetton ได้เสนอแนะว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้จะขึ้นกับธรรมชาติของปัญหาและ สถานการณ์ในการกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเสนอ กฎไว้ ๒ กลุ่ม คือ^{๑๗}

^{๑๔}ดร.เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทบุ๊ค พอยท์จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๑๖.

^{๑๕}ธีรภัทร์ เจริญดี, “การศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา ๑๑”, รายงานวิจัย, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๘, หน้า ๑๕.

^{๑๖}ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา,สำนักวิทยบริการ,มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑) หน้า ๔๔.

^{๑๗}เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ , ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา, (นนทบุรี,สาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑). หน้า ๑๘๓-๑๘๔.

๑. กลุ่มแรก เป็นการส่งเสริมคุณภาพของการตัดสินใจ

๒. กลุ่มที่สอง เป็นการส่งเสริมการยอมรับการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจนั้น มีทางเลือกอยู่ ๕ วิธีตั้งแต่ผู้บริหารตัดสินใจเองคนเดียว ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ มีรายละเอียดดังนี้

๑. ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจเองตามลำพัง

๒. ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้อื่น แล้วตัดสินใจเอง

๓. ผู้บริหารหารือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นรายคน แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจเอง

๔. ผู้บริหารปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่มแสวงหาความคิดเห็นร่วมกัน โดยการอภิปราย แล้วตัดสินใจ

๕. ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่มเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาแล้วให้กลุ่มตัดสินใจในการพัฒนาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการ และวิธีการที่เคยเน้นแต่เรื่องการบริหาร โดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติ และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการศึกษาอย่างแท้จริง

สรุปได้ความว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การกระทำอันเป็นเสมือนหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับมอบหมาย หรืออยู่ในฐานะที่พึงกระทำตามหน้าที่นั้นๆ ที่กระทำให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน

๒.๒.๓ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

รูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐต้องดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยสำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา จึงเห็นสมควรให้สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัด ดำเนินกิจกรรม/โครงการที่เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและแสดงผลการดำเนินงานเชิงประจักษ์ได้อย่างมีคุณภาพ

๑. หลักการแนวคิด

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๕๕) เพื่อการพัฒนา
ระบบราชการสู่การบริหารที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดแนวทางการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้^{๑๘}

กลยุทธ์ที่ ๑ : วางระบบการบริหารงานแบบบูรณาการภายในระบบราชการ โดย

^{๑๘} การส่งเสริมการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา, (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

๑. จัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน

๒. ออกแบบระบบบริหารราชการสำหรับพื้นที่เฉพาะ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ ทั้งปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคง

๓. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่จังหวัด/กลุ่มจังหวัดในการบริหารงานจังหวัด และกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการโดยสนับสนุน ให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีแผนและงบประมาณ เพื่อพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดเป็นการเฉพาะ และอย่างเพียงพอเพื่อประโยชน์ของประชาชนในพื้นที่

กลยุทธ์ที่ ๒ : ส่งเสริม ผลักดันให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานกลางต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการของส่วนราชการต่าง ๆ โดย ประสานแนวทางการพัฒนาระบบราชการไทยให้มีเอกภาพและอยู่ภายใต้กรอบนโยบายและแบบแผนเดียวกันรวมทั้งบูรณาการการทำงานของหน่วยงานกลางเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

กลยุทธ์ที่ ๓ : จัดระบบบริหารราชการให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายกับภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในลักษณะเป็นภาคี/พันธมิตร/หุ้นส่วนในการจัดบริการสาธารณะ โดยส่งเสริม ผลักดันให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การประสานกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรประชาชนในลักษณะการบริหารงานในรูปแบบเครือข่าย (Networking) เน้นการทำงานแบบหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐ และ ภาคเอกชนในงานบริการสาธารณะ (Public-Private Partnership - PPP) โดยศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมทุนในโครงการพัฒนาสำคัญ ๆ ของประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๔ : สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดย

๑. สร้างความรู้และความเข้าใจแก่เครือข่ายภาคประชาสังคม และภาคประชาชนในการพัฒนาระบบราชการ เน้นการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง (Action Learning)

๒. พัฒนารูปแบบ กลไก ระบบ และวิธีการทำงาน เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๓. ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการภาคประชาชน (Lay Board) ในทุกระดับ และจัดให้มีอาสาสมัครภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการริเริ่มให้มีการวางแผนและจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participatory Planning and Budgeting) และแนวทางการดำเนินการเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของส่วนราชการสามารถดำเนินการตามตัวอย่าง ต่อไปนี้

๑. กระบวนการหรือการดำเนินการที่แสดงถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงหรือเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์หรือภารกิจหลักของส่วนราชการ และการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเทคนิคหรือวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น การดำเนินการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ การดำเนินการโครงการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามยุทธศาสตร์หรือภารกิจหลัก การจัดหรือให้บริการสาธารณะ เป็นต้น

๒. การกำหนดให้มีช่องทาง/วิธีการในการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร และรับฟังความคิดเห็น รวมทั้งรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานของส่วนราชการ เช่น เว็บไซต์การประชุมสัมมนา เอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๓. การกำหนดให้มีคณะกรรมการ/คณะทำงานที่มาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องและหลากหลายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดยสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น คณะกรรมการในรูปแบบต่าง ๆ ของส่วนราชการที่มียุทธศาสตร์ประกอบมาจากผู้แทนจากภาคส่วนต่างๆ ที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

๔. การจัดกิจกรรมขององค์กรที่เป็นการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องและ/หรือผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารราชการ และสร้างความไว้วางใจและการยอมรับระหว่างกัน เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อวางแผนและการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการของส่วนราชการซึ่งอาจเป็นการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการ/คณะทำงานชุดเดียวกันกับข้อ ๓ โดยมีอำนาจหน้าที่ครอบคลุมไปถึงเรื่องการติดตามประเมินผลด้วย

๒.๒.๔ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

แนวทางการพัฒนาในรูปแบบใหม่จึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ นักพัฒนาปรับเปลี่ยนแนวคิดและบทบาทของตนในการเป็นผู้กระตุ้นและดึงศักยภาพของประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มากขึ้น ด้วยประสบการณ์ของการพัฒนาที่ผ่านมาเป็นส่วนช่วยให้มองเห็นการนำแนวคิดการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาที่สำคัญ ทำให้มองเห็นได้ชัดเจนว่าความหมายของการพัฒนาไม่ว่าจะกว้างขวางครอบคลุมเพียงใด จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาหมายถึงการเพิ่มพูนการอยู่ดีกินดีของพลเมืองทั้งหมดโดยอาศัยการมีส่วนร่วมโดยสมบูรณ์ในกระบวนการพัฒนาและกระจายผลประโยชน์ได้อย่างยุติธรรม การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่นำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตโดยถ้วนหน้า ซึ่งมีนักวิชาการหลายสาขา ได้พยายามศึกษาจำแนกลักษณะพฤติกรรมการมีส่วนร่วมไว้หลายแบบ โดยใช้เกณฑ์ในการจำแนกขั้นตอนและระดับของการมีส่วนร่วมสามารถจำแนกขั้นตอนหรือประเภทของการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น ๔ ขั้น ดังนี้^{๑๙}

ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ : ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำก็คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชาชนที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อยๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

^{๑๙} แหล่งที่มาของข้อมูล, http://www.elearning.msu.ac.th/opencourse/0109501/Unit04/unit04_004.htm ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษา (CARD) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ต.ขามเรียง อ.กันทรวิชัย จ.มหาสารคาม, [วันที่ ๒๒ ตุลาคม ๕๗].

ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน : จะได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงาน การให้ความช่วยเหลือด้านแรงงานหรือข้อมูล เป็นต้น

ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ : ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น และผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล : การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกต ก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

นอกจากการจำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วมตามแนวดังกล่าวการมีส่วนร่วมที่แท้จริงนั้นน่าจะมี ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา: ขั้นตอนนี้เป็นส่วนแรกที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าชาวบ้านยังไม่สามารถเข้าใจปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหาด้วยตนเองได้ กิจกรรมต่างๆ ที่ตามมาก็ไร้ประโยชน์ เพราะจะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนั้น แต่อาจมองปัญหาไม่ได้เด่นชัด เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาจึงเสมือนกระเจิงงาผู้คอยสะท้อนภาพให้ชุมชนมองเห็นและวิเคราะห์ปัญหาได้

ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม: การวางแผนการดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนต่อไปที่ขาดไม่ได้ หากเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานการพัฒนาให้เสร็จสิ้นโดยฉับไว ก็จะดำเนินการวางแผนงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผน จะช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาพัฒนาประสบการณ์ของตนเองและสามารถวางแผนได้ด้วยตนเองในที่สุด

ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน : ชุมชนมีทรัพยากรที่สามารถลงทุนและปฏิบัติงานได้ เพราะจากประสบการณ์การทำงานในชนบท อย่างน้อยก็มีแรงงานของตนเองเป็นขั้นต่ำสุดที่จะเข้าร่วมได้ และในหลายๆ แห่งก็สามารถที่จะร่วมลงทุนในกิจกรรมหลายๆ ประเภทได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชุมชนรู้จักคิดต้นทุนให้กับตนเองในการดำเนินงานและจะระมัดระวังรักษากิจกรรมที่สร้างขึ้นเพราะจะมีความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของซึ่งต่างไปจาก สภาพที่การลงทุนและการปฏิบัติงานทั้งหมดมาจากปัจจัยภายนอกจะมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อนมากนัก และการบำรุงรักษาจะไม่เกิดขึ้นเพราะรู้สึกไม่ใช่ชุมชน นอกจากนั้นการร่วมปฏิบัติงานด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด และเมื่อเห็นประโยชน์ก็สามารถจะดำเนินกิจกรรมชนิดนั้นด้วยตนเองต่อไปได้

ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน : ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งอีกเหมือนกัน เพราะถ้าหากการติดตามและการประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนแต่เป็นการดำเนินการโดยบุคคลภายนอก ชุมชนก็ไม่สามารถทราบว่าการที่ตนทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์อย่างไรหรือไม่ ถึงแม้ว่าจะมีผู้ได้แย้งว่าการประเมินที่เที่ยงธรรมที่สุดน่าจะมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ แต่ถ้าคิดถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่มุ่งจะพัฒนาคน การคำนึงถึงแต่ความเที่ยงธรรมอาจจะไร้ประโยชน์ การผสมผสานระหว่างคน

ภายนอกกับชุมชนน่าจะเกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์มากกว่า เพราะนอกจากจะเป็นการประเมินแล้ว ยังแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินและการเผยแพร่กิจกรรมออกไปสู่ชุมชนอื่นๆ

แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนต่างๆ ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่นำเสนอข้างต้นนั้นจะเห็นว่าแนวคิดของ โคเฮน และอัทซอพเป็นแนวคิดที่เป็นระบบมากที่สุด ส่วนแนวคิดของ อคิน รพีพัฒน์ นั้น เป็นแนวคิดที่ได้จากประสบการณ์ภาคปฏิบัติในประเทศไทย และมีความสอดคล้องกับบริบททางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของไทย ดังนั้น เมื่อผสมผสานแนวคิดเชิงทฤษฎีของ โคเฮน และอัทซอพ เข้ากับแนวคิดภาคปฏิบัติของ อคิน รพีพัฒน์แล้วสามารถจำแนกประเภทการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการพัฒนาเป็น ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มในขั้นริเริ่มโครงการ: เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ

ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนโครงการพัฒนา: เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน กำหนดทรัพยากรและแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ เป็นต้น

ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ: เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือโดยการบริหารงานและประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น

ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในขั้นรับผลที่เกิดจากโครงการพัฒนา : เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากโครงการ หรือมีส่วนในการรับผลเสียที่อาจเกิดจากโครงการ ซึ่งผลประโยชน์หรือผลเสียอาจเป็นด้านกายภาพหรือด้านจิตใจที่มีผลต่อสังคมหรือบุคคลได้

ขั้นที่ ๕ การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการพัฒนา : เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่า โครงการพัฒนาที่พวกเขาดำเนินการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อย (Formative evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวมยอด

๒.๒.๕ รูปแบบการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

โดยที่การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายทั้งองค์กรภาครัฐตั้งแต่กระทรวง ทบวง กรม จนถึงระดับท้องถิ่น องค์กรนอกภาครัฐ ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรเอกชน สาธารณประโยชน์ องค์กรระหว่างประเทศ และองค์กรประชาชน นอกจากนี้ยุทธศาสตร์การพัฒนาจะมีผลกระทบถึงประชาชนกลุ่มต่างๆ ทั้งในเมืองและชนบท การที่จะวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องพัฒนา ระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งจะต้องเป็นระบบที่ได้รับการยอมรับและเป็นระบบที่สามารถจะวัดผลของการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพระบบการติดตามประเมินผลมีความสำคัญในการดำเนินงานของทุกองค์กรทั้ง ในภาครัฐและนอกภาครัฐเพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบใช้เป็นเครื่องมือ

ในการวางแผน ค้นหาวิธีปรับปรุงงาน และบริหารจัดการแผนงานโครงการให้ได้ผลในระยะต่อไป ดังนั้นระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติและหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารจัดการพัฒนาตามแนวทางใหม่ และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้^{๒๐}

๑. การจัดทำระบบฐานข้อมูล

๑.๑ จัดทำระบบฐานข้อมูลทุกระดับตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จังหวัด และระดับชาติ เนื่องจากการดำเนินแผนงานโครงการเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายอย่าง กว้างขวาง จึงต้องพัฒนาระบบและรูปแบบข้อมูลที่มีการจำแนกเพศให้ได้มาตรฐานประชากรที่สมบูรณ์ให้ทันสมัยต่อเนื่องและสามารถสร้างความเข้าใจในระหว่างผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันได้

๑.๒ สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงฐานข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีในการจัดทำฐานข้อมูล และให้หน่วยงานกลางได้แก่ สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกระทรวงการคลัง ร่วมกันจัดวางระบบดังกล่าวให้เป็นเกณฑ์และมีมาตรฐานเดียวกัน

๑.๓ สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลมาใช้ประโยชน์และปรับปรุงแผนงานและโครงการประจำปีโดยต่อเนื่อง

๑.๔ จัดให้มีกลไกหรือองค์กรที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นอิสระโดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด

๑.๕ จัดประชุมสัมมนาเพื่อระดมความคิดการวางแผน การปฏิบัติตามแผนพัฒนาการติดตามประเมินผลในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและระดับชาติ พร้อมทั้งให้มีการจัดประชุมติดตามประเมินผลประจำปี โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

๑.๖ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้ประชาชนโดยทั่วไปมีความรู้ความเข้าใจที่สอดคล้องกันเพื่อสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ ๘

๑.๗ สรรวจความคิดของประชาชนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ทราบความก้าวหน้าและอุปสรรคการดำเนินงานแผนงาน และโครงการที่กำหนดไว้ในทุกระดับ และทุกพื้นที่ดำเนินการ

๒. การสร้างดัชนีชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการสร้างดัชนีชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงความสำเร็จและผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ ๘ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการติดตามประเมินผล และการปรับปรุงแผนให้บรรลุเป้าหมายได้ชัดเจนขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดนั้นจะต้องครอบคลุมทั้งด้านปัจจัยเหตุ กระบวนการดำเนินงาน ผลสำเร็จ และผลกระทบของการพัฒนา ทั้งนี้หน่วยงานรับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาควรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดตัวชี้วัด และเปิดเผยต่อสาธารณชน ให้มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการ

^{๒๐} การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล, [ออนไลน์], แหล่งที่มาของข้อมูล : www.nesdb.go.th/portals/0/news/plan/p8/M8_5.doc. [๒๒ ตุลาคม ๕๗].

ดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดจะต้องทำในหลายมิติและหลายระดับ การพัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ ๘ ได้กำหนดกรอบตัวชี้วัดเบื้องต้นไว้ ๕ ระดับ คือ

๒.๑ การวัดผลกระทบขั้นสุดท้ายของการพัฒนา เป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการ ติดตามประเมินผลความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นของการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมในทุกๆ ด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาคน สังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ว่าสามารถดำเนินการบรรลุ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาประเทศที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาได้มากน้อยแค่ไหนเพียงใด

๒.๒ การวัดประสิทธิผลของการพัฒนาเฉพาะด้าน สร้างขึ้นเพื่อติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในแต่ละด้านที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงความสำเร็จและ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาในลักษณะผสมผสานระหว่างภารกิจกับพื้นที่และ กลุ่มเป้าหมาย เพื่อจะนำไปใช้ในการปรับปรุงและกำหนดแนวทางพัฒนาและแผนงานโครงการในแต่ละด้านให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๓ การวัดประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือใน การติดตามประเมินผลความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดไว้ใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ ๘

๒.๔ การวัดประสิทธิผลขององค์กร สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องชี้วัดขีดความสามารถ ขององค์กรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานแปลงแผนไปสู่ภาคปฏิบัติทุกระดับตามแนวทางการประสาน แผนงาน แผนเงินและแผนคน ที่เน้นการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาคและท้องถิ่นและการประสานความ ร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพและผลงานขององค์กร ทั้งในด้านการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับคนในองค์กร การเพิ่มพูนประสิทธิภาพการดำเนินงาน การ สร้างระบบการติดตามประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานขององค์กรต่อไป

๒.๕ การวัดสถานการณ์ที่เป็นจริงในด้านต่างๆ คือ การรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติ หรือข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพของการพัฒนาในระดับต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น

๓. การพัฒนาดัชนีชี้วัด ที่กำหนดข้างต้นให้มีความยืดหยุ่นและปรับให้สอดคล้องกับ สภาพที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔. การมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำดัชนีชี้วัด ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละ องค์กรและชุมชน

๕. การเผยแพร่ให้ความรู้ วิธีการ ความเข้าใจ ความสำคัญของการประเมินผลการ ดำเนินงานแก่หน่วยงาน ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการติดตาม ประเมินผลและนำไปใช้ ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

๖. หลักการระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุ เป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคล เข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่อง ตั้งแต่

๖.๑ การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

๖.๒ การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

๖.๓ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

๖.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และ

๖.๕ การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ดังแผนภาพที่ ๒.๑



แผนภาพที่ ๒.๑ กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้^{๒๑}

๑. **ขั้นตอนการวางแผน** เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการ

^{๒๑} การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล, [ออนไลน์], แหล่งที่มาของข้อมูล. www.nesdb.go.th/portals/0/news/plan/p8/M8_5.doc. [๒๒ ตุลาคม ๕๗],

ปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

๒. ขั้นตอนการติดตาม เป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อการกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

๓. ขั้นตอนการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

๔. ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

๕. ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงานและได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจากกระบวนการในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในส่วนราชการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในส่วนราชการที่เรียกว่า “หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

๑. เพื่อเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการกำกับติดตามเพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัดสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และ

๒. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญตามหลักการของระบบคุณธรรม อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานของข้าราชการ หลักการของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

๑. ให้ส่วนราชการยึดหยุ่นในการเลือกวิธีการ ได้แก่

๑.๑ แบบประเมินโดย ก.พ. กำหนดเฉพาะแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้มีสาระไม่น้อยกว่าที่ ก.พ. กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ โดยส่วนราชการอาจกำหนดเพิ่มเติมจากที่ ก.พ. กำหนดก็ได้สำหรับแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบ

ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะนั้น ก.พ. ให้ส่วนราชการกำหนดเองได้ตามความเหมาะสม

๑.๒ น้ำหนักองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก.พ. กำหนดอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดว่า น้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ซึ่งส่วนราชการอาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๗๐ และสมรรถนะ ร้อยละ ๓๐ หรืออาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๘๐ และสมรรถนะร้อยละ ๒๐ ก็ได้ และอาจกำหนดองค์ประกอบอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

๑.๓ ระดับผลการประเมิน โดย ก.พ. กำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินออกเป็นอย่างน้อย ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนมากกว่า ๕ ระดับก็ได้ ทั้งนี้ การกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับของผลการประเมิน ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการ แต่กลุ่มคะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

๒. มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๒.๑ ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

๒.๒ การพิจารณาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และดัชนีชี้วัด หรือ หลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมแก่ผู้รับการประเมิน

๒.๔ ให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

๒.๕ ให้มีระบบจัดเก็บข้อเท็จจริงจากผลการปฏิบัติราชการ เพื่อในกรณีที่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับผลการประเมินจะได้มีหลักฐานอ้างอิงได้

สรุปการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเป็นฐานที่จะสร้างการจัดวางระบบการควบคุมภายใน เพราะการควบคุมที่ออกแบบให้มีการเชื่อมโยง ซึ่งกันและกันไว้ในกระบวนการของกิจกรรม /การปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ การกำหนดหรือออกแบบวิธีการควบคุม และนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเป็นสำคัญ

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จินตวีร์ เกษมสุข (๒๕๕๗)	หัวใจสำคัญของการมีส่วนร่วมนั้นคือ การระดมความคิดซึ่งคือการกระจายอำนาจอย่างหนึ่ง กับความสัมพันธ์ที่เป็นแนวราบ เสมอภาคกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
ดร. วิภาส ทองสุทธิ (๒๕๕๑)	การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะและเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของรัฐ หลักการสำคัญ ๔ ประการของการมีส่วนร่วม ๑. ระดับการให้ข้อมูล การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้วางแผนโครงการ และยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ ๒. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน สรรวจความคิดเห็นของประชาชน แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ฟัง รวมไปถึงการร่วมปรึกษาหารือ เป็นต้น ๓. ระดับการวางแผนร่วมกัน และการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และวางแผนเตรียมโครงการ และเตรียมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ๔. ระดับการพัฒนาศักยภาพการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน เป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วมของประชาชนและได้มีการพัฒนาสมรรถนะให้ได้ประโยชน์สูงสุด
อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๕๙)	การบริหารแบบ School – Based Management ได้มีหลักการอยู่หลายประการ ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากรและวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ดร. เมตต์ เมตต์การุณจิต (๒๕๕๖)	รูปแบบการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามผล การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ความสามารถ (talents) และทักษะ (skills) ของคนในองค์กร
ธีรภัทร์ เจริญดี (๒๕๕๘)	การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (๒๕๕๑)	ความหมายของการมีส่วนร่วมอีกนัยหนึ่ง “ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกัน ได้กระทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่คาดหวังและประสบผลสำเร็จ บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานร่วมมือกันรับผิดชอบร่วมกัน มีความรู้สึกผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย และทิศทาง
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (๒๕๕๑)	แนวทางในการที่จะกำหนดว่า เมื่อไร ควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยอย่างไร ในการตัดสินใจ” การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้ควรจะขึ้นกับธรรมชาติของปัญหาและสถานการณ์ในการกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (๒๕๕๕)	การจัดกิจกรรมขององค์กรที่เป็นการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องและ/หรือผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม และสร้างความไว้วางใจและการยอมรับระหว่างกัน เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อวางแผนและการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการ
ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม (๒๕๕๗)	การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ : ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น และผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
การพัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผล (๒๕๕๗)	ผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ แห่งชาติฉบับที่ ๘ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงแผนให้บรรลุเป้าหมายได้ชัดเจน ขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดนั้นจะต้องครอบคลุมทั้งด้านปัจจัย เหตุ กระบวนการดำเนินงาน ผลสำเร็จ และผลกระทบของ การพัฒนา ทั้งนี้หน่วยงานรับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาควรมีบทบาทสำคัญในการกำหนด ตัวชี้วัด และเปิดเผยต่อสาธารณชน ให้มีส่วนร่วมในการ ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงาน การกำหนด ตัวชี้วัดจะต้องทำในหลายมิติและหลายระดับ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ
และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไป
ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมสองทาง ทั้งเป็นทางการและ
ไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ เป็นกฎหมายแม่บทฉบับแรกของประเทศที่
นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข จะต้องมียุทธศาสตร์หลายฝ่ายมา
เกี่ยวข้อง ทั้งนี้โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสังคม (Stakeholders) เน้นที่
การประสานความร่วมมือ และความพยายามร่วมกัน (collaboration) ซึ่งทุกฝ่ายต้องปฏิบัติตาม
บทบาทหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ทั้งนี้บุคคลซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานเพราะสถานศึกษาที่จัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จได้ดี และมีคุณภาพส่วนหนึ่งเป็นเพราะ
มีผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอย่างถ่องแท้
ซึ่งได้มีนักวิชาการได้วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ไว้ดังนี้^{๒๒}

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

ผู้บริหาร หรือ ผู้จัดการ เป็นสมาชิกในองค์กร แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกคนที่ทำงาน
ในองค์กรจะเป็นผู้บริหารทุกคน สมาชิกในองค์กรขนาดใหญ่แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ผู้ปฏิบัติงานกับ
ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ลงมือทำงานโดยตรงและไม่ต้องรับผิดชอบต่อการทำงานของผู้อื่น เช่น
คนที่ประกอบชิ้นส่วนรถยนต์ คนที่เช็คเอาท์หนังสือของห้องสมุด คนปรุงอาหารในภัตตาคาร
แล้วแต่เป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น ในทางตรงกันข้าม ผู้บริหารเป็นผู้สั่งการในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
บางครั้งผู้บริหารอาจต้องรับผิดชอบต่อการทำงานปฏิบัติ และที่สำคัญคือผู้บริหารนั้นต้องมีลูกน้อง

^{๒๒} พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒, ราชกิจจานุเบกษาเล่ม ๑๑๖, หน้า ๑๙.

ในองค์กรนั้นผู้บริหารต่าง ๆ อาจมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น ผู้บริหารระดับล่างมักจะใช้ชื่อว่า Supervisor ถ้าในโรงงานอุตสาหกรรมจะเรียกว่า Foreman (หัวหน้างาน) ส่วนผู้บริหารระดับกลางก็จะมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าหน่วย คณบดี ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร รับผิดชอบในด้านนโยบาย กลยุทธ์ และตัดสินใจนั้น ได้แก่ รองประธาน ประธาน ผู้อำนวยการ ประธานบอร์ด CEO

ถ้าหากท่านเลือกอาชีพนักบริหารแล้วท่านจะมีชื่อตำแหน่งและความรับผิดชอบต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับองค์การที่ท่านทำอยู่รวมทั้งท่านจะพบว่าอาชีพนักบริหารเป็นอาชีพที่น่าตื่นเต้นและท้าทายอาชีพหนึ่งทีเดียว

ประเภทของผู้บริหาร

ผู้บริหาร หมายถึง สมาชิกในองค์กรที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากร และประสานภารกิจของบุคคลอื่นในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้เป็นผู้แก้ปัญหาอุปสรรค จัดความยุ่งยากซับซ้อน ด้วยการปฏิบัติตามหลักการบริหารงานที่ดี โดยเน้นที่การวางแผน การจัดระเบียบ การควบคุม การรักษาระบบ และโครงสร้างองค์กรให้เป็นไปตามปกติ ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ได้แก่ ผู้ควบคุมงาน หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย ผู้จัดการสาขา รองประธาน ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ แต่ผู้นำ (Leader) ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมุ่งสร้างสิ่งใหม่ ๆ พัฒนาปรับเปลี่ยน มองการณ์ไกล ทำหลายสิ่งเดิมๆ มุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้อง และทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ในทิศทางที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงพื้นฐานความเป็นมนุษย์ คุณค่า และใส่ใจในเรื่องของอารมณ์ด้วย

อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติของผู้นำด้วย ในการกล่าวถึงเรื่องการบริหาร จึงมีการใช้คำว่า ผู้นำ และผู้บริหาร ไปด้วยกัน การแบ่งเป็นระดับของผู้บริหารนั้นเป็นการพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบ (Responsibility) ว่ารับผิดชอบอะไรบ้าง มากน้อยเพียงใด และต้องรับผิดชอบต่อเรื่องสำคัญอย่างไร แต่การแบ่งประเภทของผู้บริหารจะพิจารณาในแง่ของอำนาจบังคับบัญชา (authority) ว่ากำหนดไว้อย่างไร ประเภทของผู้บริหารแบ่งออกเป็น ๕ ประเภท คือ^{๒๓}

๑. ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ (Line Manager) ผู้บริหารประเภทนี้ หากพิจารณาในด้านการใช้อำนาจก็คือ ผู้บริหารที่สามารถสั่งการให้บุคคลในหน่วยงานของตนเองได้ทุกอย่าง ถ้าพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบก็คือ ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ อำนาจของผู้บริหารนี้คือ กำกับ ดูแล สั่งการ ประเมิน ลงโทษ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง คนที่อยู่ในส่วนของผู้บริหารได้ ดังนั้น หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงานก็เป็น line manager ของหน่วยงานนั้น คือสามารถสั่งการบุคคลในหน่วยงานของตนเอง หากพิจารณาในแง่ของความรับผิดชอบก็จะระบุได้ว่า ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน เป็น line ขององค์กรเป็นต้น

๒. ผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ (Staff Manager) อำนาจของผู้บริหารประเภทนี้ตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่ทำหน้าที่สั่งการ คือ สั่งการไม่ได้แต่ให้คำแนะนำ ให้การปรึกษาแก่ผู้บริหารที่ทำหน้าที่สั่งการได้เท่านั้น มีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การ ช่วยให้ทำงานของฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ที่ปรึกษาของฝ่ายการเงินให้คำแนะนำแก่ผู้จัดการฝ่าย

^{๒๓} ความรู้เกี่ยวกับผู้บริหาร , [ออนไลน์] , แหล่งที่มาของข้อมูล , <http://www.uhost.mutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-2-1.htm> Translate this page, [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๗]

การเงิน ที่ปรึกษาของฝ่ายผลิตให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายผลิตและที่ปรึกษาของฝ่ายขายให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายขายต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็น staff ทั้งสิ้น หากพิจารณาในแง่ของความผิดชอบหน่วยงานที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับหน่วยงานอื่นในองค์กรเรียกว่าเป็นงาน staff ขององค์กร เช่น ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกฎหมาย เป็นต้น ผู้จัดการของฝ่ายเหล่านี้ก็เป็น staff manger ขององค์กร แต่ผู้จัดการฝ่ายบริหารบุคคล ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายกฎหมายก็เป็น line manger ของหน่วยงานตนเพราะสั่งการคนในฝ่ายของตนเองได้

๓. ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการเฉพาะด้าน (Functional Manager) ผู้บริหารประเภทนี้จะได้รับมอบหมายให้สั่งการได้เฉพาะเรื่องบางเรื่องเท่านั้น ซึ่งเป็นการช่วยบรรเทาภาระของผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการประกอบกับ Functional manager มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ได้รับมอบหมายจาก line manager ให้สั่งการเฉพาะด้านเท่านั้น

๔. ผู้บริหารทั่วไป (General Manager) เป็นผู้บริหารที่สามารถสั่งการได้ทุกหน่วยงานขององค์กร มีความรับผิดชอบสูงและสั่งงานได้หลายหน้าที่ หลายกิจกรรมโดยไม่จำกัด ตามปกติแต่ละหน่วยงานมักจะมีความรู้มีความเชี่ยวชาญในงานของหน่วยงานนั้น เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินจะมีความรู้ทางการเงิน ศึกษาทางด้านการเงินหรืออบรมทางด้านการเงินมาก่อน จึงจะมาเป็นผู้บริหารและรับผิดชอบงานในฝ่ายการเงิน ทำนองเดียวกันผู้จัดการฝ่ายการตลาดก็มีความรู้ทางการตลาด ผู้จัดการฝ่ายผลิตก็มีความรู้สามารถทางการผลิตจึงจะได้รับการแต่งตั้งเป็น line manager ของฝ่ายตลาดและฝ่ายผลิต แต่สำหรับผู้บริหารทั่วไปก็อาจมีความรู้อย่างเดียวหรือหลายอย่างก็ได้แต่ไม่รู้ทุกอย่างก็ได้ เมื่อได้รับการแต่งตั้งเป็น general manager ก็จะต้องรับผิดชอบงานทุกอย่าง ทั้ง ๆ ที่งานบางอย่างอาจมีความรู้ไม่พอก็ได้ หาก จะพิจารณาในแง่ของอำนาจบังคับบัญชาผู้บริหารทั่วไปก็คือ line manager ของหน่วยงานทั้งหมดขององค์กรนั้น เอง

๕. ผู้บริหาร (Administrator) หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร เช่น องค์กรที่เป็นหน่วยราชการ องค์กรการกุศล ส่วนท้องถิ่น เทศบาล หรือโรงพยาบาลของรัฐ เป็นต้น

กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สำคัญ ได้แก่ การมีลักษณะเด่น (dominance) มีพลังตื่นตัวมุ่งความสำเร็จ (high energy) เชื่อมั่นในตนเอง (self confidence) เชื่ออำนาจแห่งตน (internal locus of control) อารมณ์มั่นคง (stable) น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (integrity) มีปฏิภาณไหวพริบ (intelligence) ยืดหยุ่น (flexibility) ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (sensitive to others) มีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ทำงานเป็นทีม (team work) มีการกำกับติดตาม (following up) มีความไว้วางใจ (trusting) มีการเสริมพลัง (empowerment) และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (effective communication) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

๒.๓.๒ ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จโดยผ่านทางบุคคลและการใช้ทรัพยากรอื่น กระบวนการดังกล่าวรวมถึงองค์ประกอบของการบริหารอันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์การ การกำหนดนโยบายการบริหาร และการควบคุม และมีความสอดคล้องกับนักวิชาการให้ความหมายไว้อย่างมีความหลากหลายดังนี้

เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งหมายถึง มนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อยกเว้นน้อยมากที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะ และเรียกต่างกันว่า เป็นต้นว่า ครอบครัว เผ่าพันธุ์ ชุมชน สังคม และประเทศ เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติที่ในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” รวมทั้งมี “แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย สภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศองค์การภาครัฐในปัจจุบันอาจเรียกว่า “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มนั้นเรียกว่า “การบริหาร หรือการบริหารราชการ” ด้วยเหตุนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงการบริหาร หรือการบริหารราชการได้ง่ายและทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศที่นั่นย่อมมีการบริหารมีความหมาย ๒ นัย คือ ๑) คำว่าบริหารมาจากภาษาบาลีว่า ปริหารมาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ธาตุในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบอีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี หลีกหนี หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัญหํ ปริหริตํ สมตฺถโ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมาย คือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ วางส่งเสริม และบำรุง โดยการ บริหาร (Administration) เป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ ในการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการ การอำนวยความสะดวกการสนับสนุนและการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๒๔} การทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) มีกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารเพื่อให้งานสำเร็จ ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

^{๒๔} วิชา วิชาบริหาร, การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ภูมิธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๘๔-๘๕.

^{๒๕} สิริภพ เหล่าลาภะ, พุทธศาสตร์การเมือง, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔๐.

๕. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๒๖}

ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหาร คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญแต่ละคนและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งภาระงานของตน ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานขององค์กร^{๒๗} รวมทั้งคุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญมากผู้บริหารทุกคนทุกระดับต้องมีโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษารับรู้ บรรลุจุดมุ่งหมาย ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรมและจริยธรรมจะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การบริหารงานจะต้องยึดกฎระเบียบของทางราชการสิ่งต่างๆ เหล่านี้เราสามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาหาความรู้เพื่อเป็นบันไดสู่ความสำเร็จในชีวิต มีความมั่นคงในอาชีพ มีความเป็นอยู่ที่สบายกว่าคนอื่น ได้รับการยกย่องนับถือ หากผู้บริหารมีความรู้แต่ขาดคุณธรรมยอมจะไม่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการบริหารงานผู้บริหารควรมีคุณธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน^{๒๘}

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นงานที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหาร คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญแต่ละคนและรู้จักกระจายอำนาจ

๒.๓.๓ ทฤษฎีการในการบริหาร

นักวิชาการด้านการจัดการไม่นิยมให้คำจำกัดความการจัดการหรือการบริหาร เนื่องจากมีขอบข่ายและความหมายเกินกว่าจะนิยามด้วยประโยคสั้นๆ เพียงไม่กี่ประโยคได้ คำนิยามที่นักวิชาการในสมัยก่อนนิยามได้แก่ ความหมายองค์ประกอบ (บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน) โดยดูว่ากิจกรรมใดบ้างที่เข้าข่ายลักษณะงามตามภารกิจของการจัดการ อย่างไรก็ตามนักวิชาการด้านการจัดการในปัจจุบันมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรให้คำนิยามความหมายของการจัดการหรือการบริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการอธิบายขอบข่ายของลักษณะการจัดการ แม้จะไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม หรืออธิบายได้เพียงบางส่วนเท่านั้นก็ตาม ก็เป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจนขึ้น

^{๒๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓ - ๕.

^{๒๗} พระมหาจุฑาชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), คนสำราญงานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

^{๒๘} นางสลิลทิพ ชูชาติ, รายงานวิจัย, พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐๗.

การจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ^{๒๕}

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดการองค์การ (Organizing)
๓. การชี้นำ (Leading)
๔. การควบคุม (Controlling)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์กร นั่นคือบุคคลที่ทำงานทั้งกรณีที่ทำกรรวมกันและกรณีที่ทำกรคนเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายในการประกอบธุรกิจใดๆ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภทและขนาดจึงมีแผนกหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ซึ่งขนาดของแผนกหรือหน่วยงานนั้น จะมากน้อยก็ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจเองรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ด้วยว่าสำคัญยิ่งยวดมากน้อยเพียงใด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

ทรัพยากรการบริหารที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4M’s” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๔ ประการนี้ล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร ดังนั้นรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

๑. บุคลากร (Man) บุคลากรนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญมากในองค์กร ดังนั้น การศึกษาเรื่องคนในองค์กร จึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคล และกลุ่มบุคคลซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาสังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของปริมาณงาน และคุณภาพของงาน กล่าวคือ ควรมีจำนวนบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณของงาน และบุคลากรนั้นควรมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ความสามารถในงานที่ทำ รวมทั้งควรมีความตั้งใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจพอเพียงที่จะต่อสู้กับปัญหาต่างๆ ที่เกิดรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การพัฒนาทรัพยากรเป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิด และจิตสำนึกให้มองมนุษย์อย่างมีค่า ที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร จึงจำเป็นที่ต้องศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน

ความเป็นผู้นำ และการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยพิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาวของกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ให้การสนับสนุนพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตาม

^{๒๕} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **องค์การและการจัดการ**. (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๓๔-๓๖.

กลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การจูงใจ การควบคุมการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ซึ่งในการปฏิบัติผู้นำและฝ่ายบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องการใช้ประโยชน์สูงสุดที่คล้ายคลึงกัน

ผู้นำ (leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์การ นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรง และทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่าย แต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก^{๒๖} ภาวะผู้นำในองค์กร หรือ ภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่โดดเด่น สามารถที่จะนำหรือควบคุมบุคคลอื่นได้ เช่น ดูจากบุคลิกภาพ การพูด การตัดสินใจในการแก้ปัญหา การสื่อความหมายที่ชัดเจนสามารถที่จะโน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้กระทำตามได้ และยังหมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ในการสั่งให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามกฎปฏิบัติกร และอำนาจการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๗}

๒. เงิน (Money) เงิน นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ควรมีงบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการค่าตอบแทนว่าหมายถึง รางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น รวมถึงการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่น สวัสดิการเรื่องการประกันภัยการลาหยุด การพักร้อน การลากิจ และรายได้พิเศษเพื่อให้รางวัลแก่พนักงาน ผลประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงาน ซึ่งรวมถึงการประกันคุณภาพในบางองค์การมีการจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า ๓๐ เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์การ^{๒๘} ค่าตอบแทน (compensation) ไว้ว่าค่าตอบแทนเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และจิตใจ โดยค่าตอบแทนจะเป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่งในสังคมที่สามารถทำสิ่งใดๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึง

^{๒๖} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๗๘-๒๗๙.

^{๒๗} นุรักษ์ คุณชล และคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท, ๒๕๕๓. กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตราม, หน้า ๓๖-๓๗.

^{๒๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๖๔.

ผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้นๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลงานออกมามีคุณภาพ^{๒๙}

๓. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) วัสดุอุปกรณ์ คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความพอเพียง และทันสมัยควรมีความเหมาะสมกับงานที่ทำเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ากับการจัดซื้อและจัดหาไปใช้กับการปฏิบัติงานนั้นๆ ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ก็มีความสำคัญเพราะถ้ามีความพร้อมในด้านอื่นๆ แล้วแต่ขาดความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพเพราะอาจจะทำให้งานล่าช้าสิ้นเปลืองงบประมาณและอาจพลาดโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญไปในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์นั้นๆ ในที่นี้มองในแง่ของเครื่องมือในการทำงานซึ่งได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันโลกแข่งขันกันที่ความเร็วใครเร็วกว่าคนนั้นได้เปรียบ และความเร็วนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใหม่และทันสมัยนั่นเอง

๔. การบริหารจัดการ (Management) การบริหารจัดการ เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือ เป็นกลไกขับเคลื่อน และตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดัน และกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง ๓ ประการ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ การจัดการจึงหมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๐}

ทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ ประการนี้มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี หากขาดเสียซึ่งการบริหาร 4M's ที่ดีในข้อหนึ่งข้อใดก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกัน และจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี

๒.๓.๔ กระบวนการในการบริหาร

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีอำนาจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้บังคับบัญชา อำนาจการและรับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผนโดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้บัญญัติไว้ โดยผู้บริหารจะต้องมาจากการแต่งตั้ง ผู้บริหารจะมีลักษณะหน้าที่งานทางการจัดการ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม^{๓๑}

^{๒๙} นุรักษ์ คุณชล และคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท, กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตราม, ๒๕๕๓), หน้า ๑๙๘-๑๙๙.

^{๓๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๘.

^{๓๑} พิชายพ พันธุ์แพ, ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง, พิพพ์ครั้งที่ ๓, (สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๒๐.

สรุปในองค์กรทั่วไปมักจะจัดระดับของผู้บริหารในองค์กรเป็น ๓ ระดับ คือ

๑. ผู้บริหารระดับสูง (Top management) เป็นผู้มีหน้าที่ตัดสินใจและกำหนดนโยบายตลอดจนกลยุทธ์ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม

๒. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle management) หมายถึง ผู้บริหารที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับล่างขององค์กร

๓. ผู้บริหารระดับล่าง (Low management) ผู้บริหารระดับนี้จะดูแลการปฏิบัติของหน่วยปฏิบัติการในองค์กร^{๓๒}

ดังตารางที่ ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ (๒๕๔๒)	กฎหมายแม่บทฉบับแรกของประเทศที่นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข จะต้องมียุทธศาสตร์หลายฝ่ายมาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสังคม (Stakeholders) เน้นที่การประสานความร่วมมือ และความพยายามร่วมกัน (collaboration) ซึ่งทุกฝ่ายต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ทั้งนี้บุคคลซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพราะสถานศึกษาที่จัดการศึกษาจนประสบผลสำเร็จได้ดี และมีคุณภาพส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอย่างถ่องแท้
วิรัช วิรัชนิการรณ (๒๕๕๐)	การบริหารเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จโดยผ่านทางบุคคลและการใช้ทรัพยากรอื่น กระบวนการดังกล่าวรวมถึงองค์ประกอบของการบริหารอันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์การ การกำหนดนโยบายการบริหาร และการควบคุม
สิริภพ เหล่าลาภะ (๒๕๔๙)	คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมาย คือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ วางส่งเสริม และบำรุง โดยการบริหาร (Administration) เป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร ในการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการ

^{๓๒} อุทัย บุญประเสริฐ, หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน, (สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, ๒๕๔๙)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	การอำนวยการสนับสนุนและการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๔๙)	การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามค่านิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์
พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) (๒๕๕๐)	ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมชาติสำหรับผู้บริหาร คือ จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญแต่ละคนและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งภาระงานของตน ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมรวมในการทำงานขององค์กร
นางสลิทิพ ชูชาติ (๒๕๕๖)	คุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญมากผู้บริหารทุกคนทุกระดับต้องมีโดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการบริหารงานจะต้องยึดกฎระเบียบของทางราชการ บริหารงานผู้บริหารควรมีคุณธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (๒๕๕๐)	ผู้นำ (leader) เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำ เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรง และทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
พิชาภพ พันธุ์แพ (๒๕๕๕)	ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีอำนาจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้บังคับบัญชา อำนวยการและรับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผนโดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้บัญญัติไว้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๐)	ผู้นำ (leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์การ
นุรักษ์ คุณชล และคณะ (๒๕๕๓)	ภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ในการสั่งให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๐)	บริหารจัดการ เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือ เป็นกลไกขับเคลื่อน และตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักดัน และกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง ๓ ประการ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ
พิชาภพ พันธุ์แพ (๒๕๕๕)	ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีอำนาจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้บังคับบัญชา อำนาจการและรับผิดชอบ ในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผนโดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นได้บัญญัติไว้ โดยผู้บริหารจะต้องมาจากการแต่งตั้ง ผู้บริหารจะมีลักษณะหน้าที่งานทางการจัดการ เช่นการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม
อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๔๙)	สรุปในองค์กรทั่วไปมักจะจัดระดับของผู้บริหารในองค์กรเป็น ๓ ระดับ คือ ๑. ผู้บริหารระดับสูง (Top management) เป็นผู้มีหน้าที่ตัดสินใจและกำหนดนโยบายตลอดจนกลยุทธ์ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ๒. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle management) หมายถึง ผู้บริหารที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับล่างขององค์กร ๓. ผู้บริหารระดับล่าง (Low management) ผู้บริหารระดับนี้จะดูแลการปฏิบัติของหน่วยปฏิบัติการในองค์กร

สรุปได้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีอำนาจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้บังคับบัญชา อำนาจการและรับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผนโดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้บัญญัติไว้ เช่นการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล คือ การสร้าง “ความเชื่อถือ” จากลูกค้า สถาบันการเงิน สังคม และคู่ค้า เพราะทุกส่วนที่เกี่ยวข้องก็ต้องการให้ธุรกิจที่ตน จะค้าขายด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม สินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และไม่ค้ากำไรเกินควร เนื่องจาก มีคุณธรรมกำกับอยู่ตลอดเวลา เมื่อเป็นอย่างนี้ทุกธุรกิจ ก็จะทำให้ธุรกิจรุ่งเรืองเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า มีกำไรสามารถพึ่งตนเองได้ทั้งในยามวิกฤตและในยามปกติ รวมทั้งสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่าย ไม่ว่าสถาบันใดก็อยากจะให้สินเชื่อ และให้ดอกเบี้ยที่ถูกลงเพราะเขาสามารถมั่นใจได้ว่าผู้ประกอบการมีความรับผิดชอบ การประណอมหนี้ ก็สามารถทำได้ง่าย เพราะเจ้าหนี้มีความไว้วางใจในผู้บริหารของบริษัท ประชาชนก็จะได้บริโภคสินค้าที่ปลอดภัยมีคุณภาพ สังคมก็จะอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข เพราะไม่มีการเบียดเบียนซึ่งกันและกัน^{๓๓}

๒.๔.๑ ความสำคัญและความหมายของหลักธรรมาภิบาล

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล รู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพันๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี และพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืนธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบสำคัญของทุกองค์กร ไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชน เนื่องจาก “ธรรมาภิบาล” เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อกันในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรอิสระการปฏิบัติต่อกันระหว่างประเทศ และหลักธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ใน ความถูกต้องเป็นธรรม ตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตาม^{๓๔}

ธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบโครงสร้างกระบวนการและความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมืองสังคมของรัฐซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี^{๓๕}

^{๓๓} เกษม วัฒนชัย, ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๗๕.

^{๓๔} ประมวล รุจนเสรี, การบริหาร-การจัดการที่ดี (Good Governance), (กรุงเทพมหานคร:สยามการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒๒.

^{๓๕} บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐.

ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย มีใจความตอนหนึ่งว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคมการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ^{๓๖}

ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ กล่าวปาฐกถาพิเศษเรื่องจริยธรรมของการบริหารภาครัฐ เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๔๘ ที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการจัดงานครบรอบ ๕๐ ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ กล่าวว่า การบริหารต้องพูดถึงผู้บริหาร เพราะเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกัน บางกรณีเป็นเรื่องเดียวกันจริยธรรมของการบริหารภาครัฐจะไม่มีทางเกิดผลสำเร็จได้ถ้าผู้บริหารไม่มีจริยธรรม การใช้จริยธรรมและคุณธรรมในการบริหารงานภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้บริหารจะต้องมีจิตสำนึกที่จะนำสิ่งที่ดีไปใช้ และขจัดสิ่งที่ไม่ดีให้หมดไป สิ่งเหล่านี้คือ^{๓๗}

๑. ความซื่อสัตย์ เป็นจริยธรรมทั้งของการบริหารภาครัฐและของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ไม่ได้หมายถึง การประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายเท่านั้นแต่ต้องตามจริยธรรมและศีลธรรมด้วย

๒. กฎหมาย เป็นที่ยอมรับกันว่า กฎหมายไม่สามารถอุดช่องโหว่การบริหารผู้บริหารที่จะแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ กฎหมายวางมาตรฐานขั้นต่ำของการประพฤติมิชอบไว้เท่านั้น แต่มาตรฐานทางจริยธรรมในเรื่องของการประพฤติชอบและความซื่อสัตย์นั้นสูงกว่ากฎหมาย

๓. ความเป็นธรรม บอกยากกว่าความเป็นธรรมคืออะไร บ้างว่าความเป็นธรรมอยู่ที่จิตสำนึกของผู้บริหาร ก็ไม่น่าจะถูกนัก เพราะผู้บริหารลำเอียงได้ ถ้าคนส่วนใหญ่ได้ประโยชน์สูงสุดถือว่าเป็นธรรม

๔. ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องเข้าใจง่ายและจริยธรรมของการบริหารที่ถกเถียงกันเกี่ยวกับเรื่องนี้คือ ในตัวประสิทธิภาพเองอาจไม่สอดคล้องกับจริยธรรม กรณีนี้จริยธรรมมีความสำคัญมากเราสามารถหาหนทางที่จะให้ประสิทธิภาพไปด้วยกันได้กับจริยธรรม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส หรือความเป็นธรรม

๕. ความโปร่งใส เป็นเรื่องเข้าใจง่ายและเป็นจริยธรรมของการบริหารเช่นเดียวกันปัจจุบันมีการเรียกร้องหาความโปร่งใสมาก เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบการบริหารภาครัฐได้ เรามีบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญและในพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารบัญญัติให้รัฐเปิดเผยข้อมูลอันเป็นสาธารณประโยชน์แก่ประชาชน การหลีกเลี่ยงไม่เปิดเผยข้อมูลถือได้ว่าขัดจริยธรรม

๖. ความมั่นคงของรัฐ เราใช้จริยธรรมในการบริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของรัฐความมั่นคงของรัฐ คือ ผลประโยชน์ของรัฐ ความมั่นคงของรัฐ คือประโยชน์ของรัฐอย่างหนึ่ง การใช้จริยธรรมการบริหารความมั่นคงอาจกระทบสิทธิและเสรีภาพของประชาชน จึงหาความสมดุลให้ได้

^{๓๖} ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชนิ ภูตระกูล, ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

^{๓๗} เปรม ตินสุถานนท์, พล.อ., จริยธรรมการบริหารภาครัฐ, มติชน, (๑๑ก.ค.๔๘), หน้า ๒.

๗. ค่านิยมของคนไทยส่วนใหญ่ยังเชื่อว่า ความร่ำรวยสร้างชื่อเสียงเกียรติยศและฐานะได้ จึงมีคนจำนวนไม่น้อยรีบสร้างความร่ำรวยโดยไม่แยแสต่อจริยธรรม สิ่งหนึ่งที่คิดว่าไม่มีในตำราคือความรัก มีคำกล่าวกันว่า ความรักเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เป็นความปรารถนา เป็นความห่วงหาอาทร ใครก็ตามที่มีความรัก ย่อมมุ่งพยายามที่จะให้สิ่งที่เรารักมีความสุขมีความเจริญ มีความมั่นคงองค์การก็ทำนองเดียวกัน ถ้าเรารักองค์การ เราจะปรารถนา เราจะมุ่งมั่นเพื่อองค์การ เราจะมุ่งมั่นนำจริยธรรมและคุณธรรมไปใช้ในการบริหารองค์การ มีคำกล่าวภาษาอังกฤษว่า “To love is not to give to love, is to care” จะกระทำการสิ่งใด ถ้าเราไม่มีความรักในสิ่งนั้น ก็ป่วยการเปล่าไม่มีทางสำเร็จ ผู้บริหารใด มีความรักองค์การของตน จะใช้จริยธรรมในการบริหารและจะได้ผลสัมฤทธิ์เป็นเลิศ

๒.๔.๒ องค์ประกอบสำคัญของการควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแล กิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้างโดยรวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก^{๓๘}

กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทยมี ๑๑ องค์ประกอบ คือ การมีส่วนร่วม ความยั่งยืน สิ่งที่ชอบธรรม ความโปร่งใส ความเป็นธรรมและเสมอภาค ความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่ ความเสมอภาคทางเพศ ความอดทนอดกลั้น หลักนิติธรรม ความรับผิดชอบและการเป็นผู้กำกับดูแลและองค์ประกอบของธรรมาภิบาลที่เสนอโดยกระทรวงมหาดไทย เน้นด้านการบริหาร การปกครองการพัฒนาและการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นสายงานที่กระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบโดยตรง รายละเอียดดังนี้^{๓๙}

๑. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดคล้องประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน

๒. ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศน์ ทรัพยากรธรรมชาติ

๓. ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประชาชนพร้อมที่จะยอมสูญเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

๔. มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

๕. ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่ชัดเจน

^{๓๘} เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๕.

^{๓๙} อ้างแล้ว, หน้า ๒๔.

๖. มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานได้ และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

๗. ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promotion gender balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบท เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น

๘. การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หากจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้

๙. การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม (Operating by rule of law) พัฒนา ปรับปรุง แก้ไข และเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยเป็นธรรม

๑๐. ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

๑๑. เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุมโอนงานบางอย่างไปให้องค์กรท้องถิ่น ซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด หรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินงานแทน

องค์ประกอบของ ธรรมาภิบาล ต้องมีเป้าหมายสอดคล้อง (Relevance) ต่อสังคม กระบวนการโปร่งใส (Transparency) และทุกขั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ (Accountability)^{๔๐}

องค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลมีดังนี้^{๔๑}

๑. จะต้องมีความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งรวมถึงการดำเนินงานที่มีระบบกติกาที่ตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะทำให้การทุจริตและบิดเบือนผลประโยชน์สาธารณะเกิดขึ้นได้ยาก

๒. มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจของตน และมีเหตุผลที่อธิบายได้ (Accountability) กล่าวคือเป็นความรับผิดชอบในบทบาทภาระหน้าที่ที่มีต่อสาธารณะชน โดยมีการจัดองค์กร การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เน้นการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มต่างๆ ทั้งยังสามารถที่จะถูกตรวจสอบและวัดผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และประสิทธิภาพ

๓. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) คือกระบวนการที่ประชาชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในความโปร่งใส บริหารจัดการสังคมไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม

^{๔๐} เกษม วัฒนชัย, ธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์ ปริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง ๒๕๕๔), หน้า ๒๕.

^{๔๑} วนิดา แสงสารพันธ์, การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล, (วารสารนักบริหาร, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับคุณค่าที่มีลักษณะในเชิงสถาบันคือ ความเป็นประชาธิปไตย การเคารพสิทธิมนุษยชน การรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใส และการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบราชการ^{๔๒}

ธรรมาภิบาล คือ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นทุกภาคของสังคมองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Program: UNDP) ให้คำนิยาม “ธรรมาภิบาล”ว่า หมายถึงการดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหารและภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศไทยในทุกระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และสถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออก ซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย^{๔๓}

๑. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public participation) ประชาชนทั้งหญิงและชายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือทางอ้อม โดยผ่านสถาบันต่างๆ ที่มีอำนาจโดยชอบธรรม

๒. กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐาน และทุกคนต้องเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและถูกบังคับใช้กับทุกคนในกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

๓. ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้เป็นอิสระ (Free flow of information) ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายกำหนด

๔. การมีฉันทานุมัติร่วมกันในสังคม (Consensus orientation) การตัดสินใจดำเนินนโยบายใดๆ ของรัฐต้องมีการประสานความต้องการหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างของกลุ่มคนในสังคมให้เกิดเป็นความเห็นที่ตรงกัน (Board consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม

๕. กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political legitimacy) การเข้าสู่อำนาจทางการเมืองมีความชอบธรรมและเป็นที่ยอมรับของสังคม

๖. ความเสมอภาค (Equality) ประชาชนทุกคนมีความสามารถที่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม เช่น โอกาสพัฒนา หรือความกินดีอยู่ดี

๗. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) กระบวนการและสถาบันต่างๆ เช่น รัฐสามารถจัดสรรใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานอย่างรวดเร็ว มีคุณภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

^{๔๒} สุตจิต นิมิตรกุล, กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี, ในการปกครองที่ดี (Good Governance), (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๔.

^{๔๓} อุดม มุ่งเกษม, การพัฒนาข้าราชการ. (กรุงเทพมหานคร :ไอดีเอสแควร์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๕.

๘. พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใดๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำต่อสาธารณชนหรือ ผู้มีส่วนได้เสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก และมีจิตใจที่เสียสละ เห็นคุณค่าของสังคมที่ตนสังกัดอยู่

๙. การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) การที่ผู้นำและประชาชนในประเทศมีวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมาภิบาล และพัฒนาอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล คือ คุณธรรมของนักปกครอง นักบริหารที่ดี คือ หลักความถูกต้อง คือ มีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหา การทำการตัดสินใจและสั่งการ ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมืองและกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรที่ออกตามกฎหมายที่ถูกต้อง กล่าวคือถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ถูกต้องตามนโยบายของผู้บริหารหน่วยเหนือ และถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชาการและได้รับความพึงพอใจจากคนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและหลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด พุด ทำกิจการงาน และปฏิบัติตน ได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ บุคคลสังคมและสถานการณ์และหลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงาน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนา ความคิดอ่านที่บริสุทธิ์และหลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการและปฏิบัติต่อบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบธรรมบนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการเหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ตรงประเด็นและด้วยความเที่ยงธรรมคือ ไม่อคติ หรือลำเอียง ด้วยความรัก ความกลัว และความหลง ไม่จริง คือ ขาดข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และ สมบูรณ์เป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัย ตัดสินใจให้ความเที่ยงธรรม

๒.๔.๓ การจัดระบบควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ การบริหารราชการยุคใหม่ให้ทันสมัยได้มาตรฐานสากลจะต้องใช้วิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี เพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอตามที่บัญญัติได้ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการและข้าราชการถือปฏิบัติ ซึ่งขณะนี้ พระราชกฤษฎีกาดังกล่าวได้มีผลบังคับแล้วตั้งแต่วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๔๖ พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้แบ่งเป็น ๙ หมวด ๕๓ มาตรา^{๔๔}

การบริหารงานราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ต้องเป็นการบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่า ไม่มีขั้นตอนเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

^{๔๔}เกษม วัฒนชัย, ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๕๕-๕๗.

ประชาชนได้รับความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งมีการประเมินผล การปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบการบริหารราชการต้องถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยมี เป้าหมายเพื่อให้ความผาสุกและความกินดีอยู่ดีของประชาชนและเกิดประโยชน์สูงสุดของประเทศ การปฏิบัติงานของส่วนราชการต้องเป็นไปอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หาก การกิจใดส่งผลกระทบต่อประชาชนต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นและชี้แจงให้ประชาชนได้รับรู้และมี ส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมืองมากขึ้น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐทุกส่วนราชการ ต้องทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ๔ ปี ที่คณะรัฐมนตรี จัดทำขึ้น โดยจะต้องกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดผลได้ รวมทั้งผู้รับผิดชอบในการ ปฏิบัติราชการให้ชัดเจน เพื่อให้การบริหารราชการมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ของรัฐ ทุกส่วนราชการต้องทำแผนการทำงาน และเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบ โดยเฉพาะการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องทำโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยเน้นด้านคุณภาพและจะต้องมีการ ประเมิน ความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจว่าสมควรดำเนินการกิจนั้นต่อหรือยุบเลิกไป ซึ่งต้องคำนึงถึง ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะได้รับมากที่สุด^{๔๕}

ส่วนราชการต้องดำเนินการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยให้มีการกระจายอำนาจการ ตัดสินใจไปยังผู้มีหน้าที่ให้บริการโดยตรงและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อความรวดเร็วใน การให้บริการประชาชน รวมถึงการจัดให้มีศูนย์บริการร่วมส่วนราชการต้องทบทวนและปรับปรุง ภารกิจและกฎหมายต่างๆ ให้สอดคล้อง เหมาะสมกับภาวะการณ์โดยคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ ส่วนราชการต้องคำนึงถึงความสะดวกและตอบสนองความ ต้องการของประชาชน โดยการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน และจัดทำประกาศให้ประชาชน ทราบโดยทั่วกัน รวมทั้งจัดทำระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้บริการสอบถามข้อมูลและรับฟัง ความคิดเห็นจากประชาชน ส่วนราชการต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยคณะผู้ ประเมินอิสระ ทั้งนี้ส่วนราชการใดให้บริการได้อย่างมีคุณภาพหรือสามารถเพิ่มผลงานได้โดยไม่เพิ่ม ค่าใช้จ่าย ก็จะได้รับ การจัดสรรเงินพิเศษหรือเงินรางวัลเพิ่ม ประสิทธิภาพและการวางระบบควบคุม การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามระบบดังต่อไปนี้

๒.๔.๓.๑. การควบคุมโดยยึดระบบหลักนิติธรรม

หลักนิติธรรม (Rule of law) เป็นการตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็น ธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้นโดย ถือว่า เป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคลสอดคล้องกับ นักวิชาการฟลายท้านได้ให้ความหมายต่อไปนี้

หลักนิติธรรม คือ กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดีและ ลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป การ ดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็วโปร่งใสและตรวจสอบได้และได้รับการยอมรับ

^{๔๕} อานันท์ ปันยารชุน, “การสัมมนาปาฐกถาพิเศษ ความโปร่งใสและธรรมรัฐ”, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๓๓.

จากประชาชนและประชาชนตระหนักถึงสิทธิเสรีภาพหน้าที่ของตนเองเข้าใจกฎเกณฑ์ต่างๆและมีส่วนร่วมในกรณีต่างๆ^{๔๖}

หลักนิติธรรม คือ เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของบุคคลนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ ต่างๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งมีความรัดกุมและรวดเร็วด้วย^{๔๗}

หลักนิติธรรม คือ เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของบุคคล^{๔๘}

สรุปได้ว่า หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำนาจอธิปไตย

๒.๔.๓.๒. การควบคุมโดยยี่ดระบบหลักคุณธรรม

หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ^{๔๙} สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายต่อไปนี้

ธรรมเป็นสิ่งที่ดีงาม ศีลต้องอยู่ที่กายที่วาจา ธรรมอยู่ที่ใจ เมื่อเรามีกาย มีวาจาที่มีศีลมีธรรมแล้ว นั้นแหละเป็นเครื่องนำชีวิตของเราไปถึงจุดหมายที่ต้องการได้ และงามทุกเพศทุกวัย เด็กเอาไปประดับก้นกบ หนุ่มสาวเอาไปประดับก้นกบ คนแก่เอาไปประดับก้นกบ มันไม่เหมือนกับเครื่องประดับคือเสื้อผ้า เสื้อผ้านั้น งามเฉพาะเพศ เฉพาะวัย เสื้อผ้าของเด็ก ผู้ใหญ่เอาไปใส่ก็ไม่งาม เสื้อผ้าของหนุ่มสาวคนแก่เอาไปใส่ก็ไม่งาม เสื้อผ้าของคนแก่ หนุ่มสาวเอาไปใส่ก็ไม่งาม งามเฉพาะเพศเฉพาะวัยแต่

^{๔๖} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**, พิมพ์ครั้งที่๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗-๑๘.

^{๔๗} ธีระพล อรุณะภักสิทธิ์, **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๔๒), หน้า ๘-๑๐.

^{๔๘} ยุคศรี อาริยะ, **โลกาภิวัตน์ กับ Good Governance ในธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคม**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจิตรศิลป์, ๒๕๕๑), หน้า ๔๑.

^{๔๙} สัญญา ชาวไร่, “การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด”, **รายงานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕), หน้า ๓๐.

เครื่องประดับคือศีลนี้ งามทุกเพศทุกวัยส่วน ธรรมะ หมายถึง ทรงไว้ซึ่งผู้ปฏิบัติผู้ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าในชีวิต ต้องมีธรรมะ ๔ ข้อไว้ประจำใจ นั่นก็คือ^{๕๐}

๑. ความจริงใจ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ พูดจริง ทำจริง จะอยู่ที่ไหน อยู่ในฐานะเช่นใดก็ขอให้เป็นคนซื่อสัตย์ ทั้งต่อตนเองและคนอื่นรอบข้าง

๒. การฝึกฝนข่มใจ เมื่อมีความซื่อสัตย์ จริงใจแล้วยังไม่พอ ต้องมีการข่มใจ ฝึกฝน ฝึกนิสัย และปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดตัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยปัญญาความรู้

๓. ความอดทน เมื่อมีความซื่อสัตย์ จริงใจแล้ว ฝึกฝนข่มใจแล้ว ก็ยังไม่พอ จำต้องมีความอดทน ตั้งหน้าทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว ในจุดมุ่งหมาย บางคนซื่อสัตย์จริง ข่มใจจริง แต่ไม่อดทน เจอเรื่องหนักใจก็ยอมแพ้ สู้ไม่ไหว ต้องอดทนด้วย จึงจะถึงจุดหมาย

๔. ความเสียสละ เป็นเรื่องสำคัญอย่างมาก ต้องมีความเสียสละ เสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง ผู้มีน้ำใจเสียสละ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทุกคนในสังคม ช่วยเหลือเท่าที่เห็นว่าสมควรจะช่วยเหลือได้ เห็นใครควรแก่การช่วยเหลือก็ช่วยเหลือตามกำลังมากบ้างน้อยบ้าง หรือบางครั้งก็ช่วยเหลือด้วยกำลังกาย บางครั้งก็ช่วยเหลือด้วยกำลังทรัพย์ บางครั้งก็ช่วยเหลือด้วยกำลังสติปัญญา ทุกๆ ครั้งที่ช่วยเหลือ ก็มีความกรุณาสงสารเป็นเบื้องหน้า มุ่งที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

หลักคุณธรรม คือ การร้องเรียนหรือร้องทุกข์ในการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง คุณภาพชีวิตของคนในสังคมดีขึ้น มีการบริการจัดการและใช้ทรัพยากรในชาติอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด สังคมมีเสถียรภาพ อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขด้วยความมีระเบียบวินัย^{๕๑}

หลักคุณธรรม คือ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ^{๕๒}

หลักคุณธรรม (virtues) คือ การยึดมั่นในทางถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นประจำชาติ^{๕๓}

^{๕๐} พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต ป.ธ.๙), เจ้าอาวาสวัดเทวราชกุญชรวิหาร. www.watdevaraj.com, ฉบับที่ ๗๙๖๘ ขาวรายวัน, [สืบค้น ๒๑ เมษายน ๒๕๕๗],

^{๕๑} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗-๑๘.

^{๕๒} ธีระพล อรุณะกสิกร, *โลกาภิวัตน์ ในธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคม*, หน้า ๑๐.

^{๕๓} ยุคศรี อาริยะ, *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๑*, หน้า ๔๑.

สรุปได้ว่า หลักคุณธรรม คือ หลักปฏิบัติในการทำในสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยความซื่อสัตย์จริงใจ ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม บนพื้นฐานของศีลธรรม จริยธรรม ภายใต้ระเบียบและข้อบังคับของผู้รับบริการ และยังประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

๒.๔.๓.๓. การควบคุมโดยยึดระบบหลักความโปร่งใส

หลักความโปร่งใส (Transparency) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้^{๕๔} สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวถึง หลักความโปร่งใส ไว้ว่า คือการสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของรัฐและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ จำนวนเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน หรือสอบสวนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของส่วนราชการมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับและส่วนราชการมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะ^{๕๕}

หลักความโปร่งใส (transparency) คือ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์การทุกวงการ ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้^{๕๖}

หลักความโปร่งใส คือเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน^{๕๗}

สรุปได้ว่า หลักความโปร่งใส คือ ความโปร่งใส พอเทียบได้ว่ามีความหมายตรงข้าม หรือเกือบตรงข้าม กับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่เรื่องทุจริตคอร์รัปชัน ให้ความหมายในเชิงลบ และความน่าสะพรึงกลัวแฝงอยู่ ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกในเชิงบวก และให้ความสนใจในเชิงสงบสุข ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องอย่างชัดเจนในการนี้ เพื่อเป็นสิริมงคลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ขออัญเชิญพระราชกระแสรับสั่งในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล อดุลยเดช

^{๕๔}สัญญา ชาวไร่, “การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด”, รายงานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕), หน้า ๓๐.

^{๕๕}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗-๑๘.

^{๕๖}อ้างแล้ว, หน้า ๔๑.

^{๕๗}ธีระพล อรุณะภิสกร, *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒*, หน้า ๘-๑๐.

มหาราช ที่ได้ทรงมีพระราชกระแสรับสั่ง ได้แก่ ผู้ที่มีความสุจริต และบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ย่อมทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้ที่มีความรู้มาก แต่ไม่มีความสุจริต ไม่มีความบริสุทธิ์ใจ

๒.๔.๓.๔. การควบคุมโดยยึดระบบหลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วม (participation) คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ^{๕๘} สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายต่อไปนี้

หลักการมีส่วนร่วม^{๕๙} มีดังนี้

๑. ควรใส่ใจดูแลลูกน้องอย่างเป็นธรรมคัดเลือกให้เป็นคณะกรรมการทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

๒. บุคลากรมีส่วนร่วมตกลงในการบริหารโรงเรียนใช้งบประมาณในการพัฒนาฟังความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตยให้ความสำคัญกับทุก ๆ กลไก

๓. การมีส่วนร่วมและร่วมมือกันย่อมดีกว่าทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโดดเดี่ยวจำเป็นอย่างมาก เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในการทำงานของโรงเรียนบ้างตามความเหมาะสม

๔. ควรแจ้งให้ที่ประชุมทราบในการจัดทำสิ่งใดก็ตาม ต้องใช้เงิน ส่วนร่วมหรือเรื่องอื่นๆ ที่ต้องให้ส่วนรวมร่วมแสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ ควรให้บุคลากรทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน

๕. เมื่อบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมควรรับฟังความคิดเห็นอย่างไม่มีอคติการบริหารบุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการโดยมีการประชุมกลุ่มย่อย

๖. ชุมชนยังมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนน้อยยึดความถูกต้องตรงไปตรงมาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจังและจริงใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในงานที่สำคัญ

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจร่วมแสดงทัศนะร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา^{๖๐}

หลักการมีส่วนร่วม คือ พึงระลึกไว้ว่าตัวเองเป็นข้าราชการขององค์กร นอกเหนือจากงานในหน้าที่แล้ว กิจกรรมอื่นที่มีผลดีต่อองค์กรจะต้องร่วมมือ ร่วมใจทำงานร่วมกันให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อะไรที่ไม่ดีต้องหักท้วง หาแนวทางแก้ไขให้ถูกต้อง โดยการทำให้ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกลาง

^{๕๘} สัญญา ขาวไร่, “การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด”, รายงานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕), หน้า ๓๐.

^{๕๙} อ้างแล้ว.

^{๖๐} ธีระพล อรุณะกสิกร, ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒, หน้า ๘.

(ศทก.) เป็นหน่วยงานที่ข้าราชการ หน่วยงานอื่น และประชาชน มีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจ โดยศทก.ได้เปิดโอกาสให้ข้าราชการและประชาชนมีช่องทาง ในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็นในเว็บไซต์ หรือแจ้งความคิดเห็นลงในตู้แดงหน้าหน่วยงาน และวัตถุประสงค์^{๖๑} เพื่อปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกลไกการให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม การกระจายอำนาจการบริหารงานในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การรณรงค์เพื่อสร้างจิตสำนึกเรื่องการมีส่วนร่วมแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานและสร้างหลักประกันความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้มีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญของสังคม โดยประชาชนมีความสามัคคี ร่วมมือในการทำงานเรื่องสำคัญ ตลอดจนไม่มีการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือภาคเอกชน

๒.๔.๓.๕. การควบคุมโดยยี่ระบบหลักความรับผิดชอบ

หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน^{๖๒} สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายต่อไปนี้

หลักความรับผิดชอบ คือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตามกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานอย่างมีสำนึกต่อหน้าที่ สังคม ประชาชน และประเทศ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้บริหารและส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ทั้งที่เป็นผลดีและผลเสีย ตลอดจนพร้อมแสดงข้อเท็จจริงในการประกอบภารกิจต่อสาธารณชน สามารถชี้แจงเหตุผลได้และพร้อมต่อการตรวจสอบจากสาธารณะ^{๖๓}

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) โดยแสดงแนวทางการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงการแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองตอบต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ^{๖๔}

^{๖๑} โสมนัส ฐน บางช้าง, “Good Governance”, (การกำกับดูแลที่ดี, วารสารนักบริหาร, ๔ (๒), ๒๒-๒๕, (๒๕๔๙), หน้า ๕๐.

^{๖๒} ศัญญา ชาวไร่, “การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด”, รายงานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕), หน้า ๓๓.

^{๖๓} ยุคศรี อาริยะ, “โลกาภิวัตน์ ในธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคม”, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิจิตรศิลป์, ๒๕๕๑), หน้า ๔๑.

^{๖๔} ธีระพล อรุณะภักดิ์, ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒, หน้า ๘-๑๐.

ความพร้อมรับผิดเป็นคุณสมบัติหรือทักษะพึงอันแสดงออกเพื่อเป็นตัวชี้การได้รับมอบหมายภารกิจที่จะนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการ ประกอบด้วยหลักการย่อยดังนี้^{๕๕}

๑. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน องค์กรที่มีหลักการธรรมาภิบาลในหลักการนี้ต้องกำหนดเป้าหมายของการกระทำชัดเจน และสร้างเป็นวัฒนธรรม ว่าประสงค์จะบรรลุอะไรและต้องการเห็นผลลัพธ์นั้นอย่างไร

๒. กำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์กร หรือทุกคนเป็นเจ้าของผลงาน เพื่อก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อผลลัพธ์ที่เป็นที่ภาคภูมิใจร่วมกัน

๓. วัฒนธรรมการพร้อมรับผิดและสำนึกในความรับผิดชอบจะทำให้ผู้บริหารงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการประสานงานกันระหว่างสมาชิกในองค์กร

๔. การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อการทำงาน ซึ่งอาจมาจากการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มักมีการต่อต้าน องค์กรต้องมีมาตรการในการจัดการพฤติกรรม การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและทำให้ทุกคนยอมรับในการเปลี่ยนแปลง

๕. การมีแผนสำรองในการบริหาร วัฒนธรรมการพร้อมรับผิดจำเป็นต้องมีการวางแผนการสื่อสารให้คนในองค์กรรับทราบและเข้าใจแผน และนโยบายขององค์กรที่จะกระจายข่าวสารข้อมูลที่เปิดเผย

๖. การติดตามผลและการประเมินการทำงาน เป็นสิ่งที่จะเป็นเครื่องตรวจสอบดูว่า เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนดไว้ และควรมีการแก้ไขทันทีที่ผลงานนั้นไม่ได้มาตรฐาน และได้รับการยอมรับขององค์กร

สรุปได้ว่า หลักการรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลและเป็นหลักที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในระบบราชการ หลักการดังกล่าวเป็นหลักการที่นักวิชาการให้ความหมายที่แตกต่างกัน แต่เป็นหลักการที่จำเป็นและต้องพัฒนาการปฏิบัติใช้ให้เป็นรูปธรรมในสังคมไทย

๒.๔.๓.๖. การควบคุมโดยยี่กระบบหลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า คือการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน^{๖๖} สอดคล้องกับนักวิชาการฟลายทานได้ให้ความหมายต่อไปนี้

หลักความคุ้มค่า (Effectiveness) คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยธรรมาภิบาลให้คนไทย มีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์

^{๕๕} วิชาส ทองสุทธิ, การบริหารจัดการที่ดี, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาษ, พ.ศ.๒๕๕๑), หน้า ๑๗๓-๑๗๔.

^{๖๖} สัญญา ขาวไร่, “การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด”, รายงานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕), หน้า ๓๓.

สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์^{๖๗}

หลักการค้ำค้ำ คือ การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างค้ำค้ำ สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน หลักความค้ำค้ำ เป็นการบริหารและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างค้ำค้ำสร้างสรรค์สินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนธรรมาภิบาล หมายถึง คุณธรรมของนักปกครอง นักบริหารที่ดี คือ หลักความถูกต้องคือ มีการพิจารณา วินิจฉัยปัญหา การทำการตัดสินใจและสั่งการ ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมืองและกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรที่ออกตามกฎหมายถูกต้อง กล่าวคือ ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ถูกต้องตามนโยบายของผู้บริหารหน่วยเหนือ และถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชาการและได้รับความพึงพอใจจากประชาชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และหลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด พูด ทำกิจการงาน และปฏิบัติตน ได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ บุคคลสังคมและสถานการณ์และหลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงาน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนา ความคิดอ่านที่บริสุทธิ์ และหลักความยุติธรรม คือมีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อบุคลากรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยความชอบธรรม บนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการ เหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ตรงประเด็นและด้วยความเที่ยงธรรม คือไม่อคติหรือลำเอียงด้วยความรัก ความกลัวและความหลง ไม่จริง คือขาดข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้และสมบูรณ์เป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยตัดสินใจให้ความเที่ยงธรรม^{๖๘}

ตารางที่ ๒.๔ การวินิจฉัยตัดสินใจให้ความเที่ยงธรรม

หลักธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัด
ความเป็นธรรม	มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
	การสร้างแรงจูงใจและแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้เต็มที่
	ให้โอกาสพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษา เสาะแสวงหาความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
	มีระบบบริหารการเงินและทรัพย์สินที่ชัดเจน เป็นขั้นตอน ตรวจสอบได้
	การสามารถที่จะร้องทุกข์ได้ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
	การมีอำนาจอิสระของคณะกรรมการรับร้องทุกข์ในการพิจารณาคำอุทธรณ์

^{๖๗}ธีระพล อรุณะกลีกร, ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒, หน้า ๑๐.

^{๖๘}ยุศรี อาริยะ, “โลกาภิวัตน์ ในธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคม”, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิสิทธิ์, ๒๕๔๐), หน้า ๔๑.

หลักธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัด
	ร้องทุกข์ของบุคลากร
	บุคลากรได้รับข้อดีและข้อแก้ไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วง
	มีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของหน่วยงานในระยะยาว
	มีการประเมินผลการใช้เงินงบประมาณจากรายได้ของหน่วยงานโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลของคณะกรรมการตำรวจประจำสถานีตำรวจ
	มีคณะกรรมการกำกับตรวจสอบการบริหารการเงิน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
	การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับสิทธิในการได้รับสวัสดิการต่างๆ

สรุปจากตารางได้ว่า มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบการสร้างแรงจูงใจ และแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้เต็มที่ ให้โอกาสพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษา เสาะแสวงหาความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีระบบบริหารการเงินและทรัพย์สินที่ชัดเจน เป็นขั้นตอน ตรวจสอบได้ การจะร้องทุกข์ได้ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาการมีอำนาจอิสระของคณะกรรมการรับร้องทุกข์ในการพิจารณาคำอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากรบุคลากรได้รับข้อดีและข้อแก้ไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วง มีการกำหนดนโยบายการเงินที่เน้นเสถียรภาพของหน่วยงานในระยะยาว มีการประเมินผลการใช้เงินงบประมาณจากรายได้ของหน่วยงานโดยพิจารณาจากผลผลิตและผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลของคณะกรรมการตำรวจประจำสถานีตำรวจมีคณะกรรมการกำกับตรวจสอบการบริหารการเงิน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับสิทธิในการได้รับสวัสดิการต่างๆ

หลักธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัด
ความโปร่งใส	การประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบให้ประชาคมรับทราบ
	การประกาศตารางเงินเดือนและขั้นเงินเดือนให้ประชาคมรับทราบ
	กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปอย่างเปิดเผย
	การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับรูปแบบต่างๆ ของการพัฒนาบุคลากร และหน่วยงานสถานี
	มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรและประกาศให้ประชาคมรับทราบ
	การประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับสิทธิในการได้รับสวัสดิการต่างๆ
	การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่าย
	ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกันได้สองทาง
การมีส่วนร่วม	บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหาร

หลักธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัด
	ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อเสนอแนะจากประชาคมในเรื่องนโยบายหรือการบริหาร
	แผนงานของหน่วยงานได้มาจากความคิดของสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน
	ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่
	ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่คนส่วนใหญ่ในประชาคมให้การสนับสนุน
	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการได้รับการฝึกอบรม/การลาศึกษาต่อของบุคลากร
	การทำงานเป็นทีมในการบริหาร
	การตรวจสอบการดำเนินงานของผู้บริหารให้สอดคล้องกับนโยบาย
ความมีอิสระ	การใช้จ่ายต่างๆ เป็นไปตามความจำเป็นในแต่ละหน่วยงาน
	มีการประเมินผลการใช้งานแบบภายหลัง คือ ดูที่ผลผลิตของงาน
	การเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนแผนงานได้โดยง่าย เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม
	ทุกหน่วยงานมีอิสระในการบริหารจัดการและตั้งจุดยุทธศาสตร์ในสถานี่ของตนเอง โดยมีเกณฑ์กลางในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติ
ประสิทธิผล	การใช้อำนาจบริหารจากระดับสูงสู่ระดับปฏิบัติเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา
	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทางวิชาการ
	การบังคับบัญชาหลายชั้นตอนจะเป็นการประกันความถูกต้องและความยุติธรรมให้กับบุคลากร
ประสิทธิผล	ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดให้เจ้าหน้าที่ออกสืบสวนหาข่าวในเชิงลึก ผู้บริหารควรเปิดเป็นความลับ เพื่อรักษาความปลอดภัยของบุคคลกรผู้ปฏิบัติ
	ผู้บังคับบัญชาควรมีอำนาจบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด
ความคล่องตัว	การลดจำนวนและขนาดสร้างการบริหารงานของหน่วยงาน
	คณะกรรมการมีขนาดเล็กเพื่อความคล่องตัวในการบริหาร

สรุปได้ว่า เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารแบบธรรมาภิบาลต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในการบริหารให้มีประสิทธิภาพซึ่งอาจสรุปเป็นดังนี้ คือผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลาทั้งข้อกฎหมาย กฎข้อบังคับ องค์ความรู้ทางการบริหารในด้านต่างๆ เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพในการบริหาร เนื่องจากการบริหารแบบธรรมาภิบาลนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้การตัดสินใจ การวางแผนในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารจะต้องยึดหลักพุทธศาสนาในการบริหารโดยนำหลักธรรมมาบูรณาการกับการบริหารแบบธรรมาภิบาลซึ่งจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรซึ่ง

หลักธรรมที่สำคัญที่ควรนำมาใช้ในการบริหารควบคู่กับหลักธรรมาภิบาลทศพิธราชธรรม เพราะจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีความรอบคอบ มีคุณธรรมและมีความยุติธรรมในการบริหาร

ดังตารางที่ ๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบควบคุมตามหลักธรรมาภิบาล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เกษม วัฒนชัย (๒๕๕๔)	ธรรมาภิบาล คือ การสร้าง “ความเชื่อถือ” จากลูกค้า สถาบันการเงิน สังคม และคู่ค้า เพราะทุกส่วนที่เกี่ยวข้องก็ต้องการให้ธุรกิจที่ตน จะค้าขายด้วยมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม สินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และไม่ค้ากำไรเกินควร เนื่องจาก มีคุณธรรมกำกับอยู่ตลอดเวลา
ธีระพล อรุณะสิกร (๒๕๔๔)	หลักความคุ้มค่า (Effectiveness) ไว้ว่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทย มีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์
พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต ป.ธ.๙) (๒๕๔๙)	ธรรมเป็นสิ่งที่ดีงาม คือต้องอยู่ที่กายที่วาจา ธรรมอยู่ที่ใจ เมื่อเรามีกายมีวาจาที่มีศีลมีธรรมแล้ว นั้นแหละเป็นเครื่องนำชีวิตของเราให้ไปถึงจุดหมายที่ต้องการได้ และงามทุกเพศทุกวัย
บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (๒๕๕๐)	ความหมายของธรรมาภิบาลว่า เป็นระบบโครงสร้างกระบวนการและความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมืองสังคมของรัฐซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี
ประมวล รุจนเสรี (๒๕๕๒)	หลักธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ใน ความถูกต้องเป็นธรรม ตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตาม
ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชนี ภูตระกูล (๒๕๔๙)	ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคมการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไป

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	อย่างมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ
เปรม ติณสูลานนท์, พล.อ. (๒๕๔๘)	จริยธรรมของการบริหารภาครัฐจะไม่มีทางเกิดผลสำเร็จได้ถ้าผู้บริหารไม่มีจริยธรรม การใช้จริยธรรมและคุณธรรมในการบริหารงานภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้บริหารจะต้องมีจิตสำนึกที่จะนำสิ่งที่ดีไปใช้ และขจัดสิ่งที่ไม่ดีให้หมดไป
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๔๘)	ธรรมาภิบาล คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแล กิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม
ยุศศรี อาริยะ (๒๕๕๑)	ธรรมาภิบาล หมายถึง คุณธรรมของนักปกครอง นักบริหารที่ดี
วนิดา แสงสารพันธ์ (๒๕๔๙)	องค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ ๑. จะต้องมีความโปร่งใส (Transparency) ๒. มีความรับผิดชอบผลของการตัดสินใจของตน และมีเหตุผลที่อธิบายได้(Accountability) ๓. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation)
ดร. วิภาส ทองสุทธิ (๒๕๕๑)	หลักการรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลและเป็นหลักที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในระบบราชการ หลักการดังกล่าวเป็นหลักการที่นักวิชาการให้ความหมายที่แตกต่างกัน แต่เป็นหลักการที่จำเป็นและต้องพัฒนาการปฏิบัติใช้ให้เป็นรูปธรรมในสังคมไทย
สุดจิต นิमितกุล (๒๕๕๑)	ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับคุณค่าที่มีลักษณะในเชิงสถาบันคือ ความเป็นประชาธิปไตย การเคารพสิทธิมนุษยชน การรับผิดชอบต่อที่สามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใส และการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (๒๕๔๙)	หลักนิติธรรม คือ กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป (ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล)
ธีระพล อรุณะสิกร (๒๕๔๒)	หลักนิติธรรม ไว้ว่า คือ เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำนาจอธิปไตยหรืออำนาจของบุคคลนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ ต่างๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งมีความรัดกุมและรวดเร็วด้วย
ยุคศรี อาริยะ (๒๕๕๑)	หลักนิติธรรม คือ เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

สรุปจากตารางได้ว่า ธรรมาภิบาล คือ สิ่งที่ดีงามมีความถูกต้องอยู่ที่กายที่วาจา ธรรมอยู่ที่ใจ เมื่อเรามีกาย มีวาจาที่มีศีลมีธรรมแล้ว นั่นแหละเป็นเครื่องนำชีวิตของเราให้ไปถึงจุดหมายที่ต้องการ การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย การบริหารที่ดี (Good Governance), มีจริยธรรมของการบริหารภาครัฐ เพื่อเป็นการลดคอร์รัปชันในสังคมการบริหารจัดการ มีการรับผิดชอบและการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance). หลักนิติธรรม คือ กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรม สามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป (ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล) การศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดถึงหลักการมีส่วนร่วม คือ กิจกรรมอื่นที่มีผลดีต่อองค์กรจะต้องร่วมมือ ร่วมใจทำงานร่วมกันให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และธรรมาภิบาล คือ องค์กรประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นทุกภาคของสังคมองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Program: UNDP)

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

การนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับต่างมีพันธกิจร่วมกันในการกำหนดทิศทาง นโยบาย วิธีการ และแผนงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย จัดให้มีการบริหารจัดการที่ดี บริหารงานอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ องค์กรส่วนใหญ่จึงจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยส่งผลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี สามารถใช้ศักยภาพทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความโปร่งใส และพัฒนาองค์กรให้แข็งแกร่งได้อย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการควบคุมภายใน ดังต่อไปนี้

ความหมายการควบคุมภายใน การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการและการดำเนินงานในทุกองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่คาดหวังไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างกระบวนการปฏิบัติงานให้ไปสู่วัตถุประสงค์นั้นด้วย และกระบวนการเหล่านี้เป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นภายในแต่ละองค์กร ซึ่งผู้กำหนดก็มักจะเป็นระดับผู้บริหารและนำมาปฏิบัติโดยบุคลากรขององค์กรนั้นๆ ถ้ากระบวนการเหล่านี้ถูกสร้างขึ้นมาอย่าง

เหมาะสม ก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร ป้องกันการรั่วไหลและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ช่วยให้ระบบการรายงานที่ถูกต้องเชื่อถือได้และในที่สุดก็คือการช่วยให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคงกระบวนการต่างๆ ที่กำหนดขึ้นมานี้ ก็คือ การควบคุมภายในนั่นเอง

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยจำแนกวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน คือ วัตถุประสงค์พื้นฐานของการดำเนินงานในทุกองค์กร โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกัน ผลที่ได้รับจากกระบวนการนั้นต้องคุ้มค่ากับต้นทุนที่ใช้ไป จึงจะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพ

๒. ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน คือ การจัดให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหาร บุคลากรในองค์กรและบุคคลภายนอกในการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

๓. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง คือ การมุ่งเน้นให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เงื่อนไขตามสัญญา ข้อตกลง นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานขึ้นมานั้น ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการทำงานให้ไปสู่วัตถุประสงค์นั้นการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร หรือเรียกสั้นๆ ว่า การควบคุมภายในนั่นเอง

จากที่กล่าวข้างต้น จะเห็นว่าการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ดังนั้น การควบคุมภายในจึงไม่ใช่สิ่งที่จะเลือกว่าองค์กรควรทำหรือไม่ควรทำ แต่เป็นสิ่งที่จำเป็น ต้องพิจารณาว่าทำอย่างไร จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดทั้งในวันนี้และวันหน้า การควบคุมภายในจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลด้วย

แนวคิดเรื่องการควบคุมภายในได้มีการกำหนดไว้โดยหลายสถาบันทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งแต่ละสถาบันก็มีแนวความคิดและให้คำจำกัดความของควบคุมภายในไว้คล้ายๆกัน จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๕๒๘ คณะกรรมการที่เรียกว่า Committee of sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือที่เรียกย่อๆว่า COSO ซึ่งเกิดจากการรวมตัวของสถาบันต่างๆ ๕ สถาบัน ในสหรัฐอเมริกา อันได้แก่

๑. สมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Accountants หรือ AICPA)

๒. สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors หรือ IIA)

๓. สมาคมผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute หรือ FEI)

๔. สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา(American Accounting Association หรือAAA)

๕. สมาคมนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants หรือ IMA) ได้รวมตัวกันเพื่อศึกษาและหาทางปรับปรุงคุณภาพของการรายงานทางการเงิน เมื่อแรก

ก่อตั้งนั้น COSO เป็นหน่วยงานที่สนับสนุน คณะกรรมการป้องกันการทุจริตจากรายงานทางการเงิน (National Commission on Fraudulent Financial Reporting) ของสหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เบื้องต้นเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีส่วนก่อให้เกิดการทุจริตในการรายงานทางการเงิน

วิวัฒนาการของการควบคุมภายในในอดีตที่ผ่านมา หน่วยงานของรัฐ มีการดำเนินงานในรูปแบบของส่วนราชการ ซึ่งได้มีการปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินในองค์กรโดยยึดถือแบบปฏิบัติตามกรมบัญชีกลาง (สตง.) ต่อมาในปี ๒๕๔๔ หน่วยงานภาครัฐมีการปฏิบัติงานที่เน้นด้านผลผลิตและผลลัพธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของรัฐอย่างชัดเจนมากขึ้น โดยการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทรัพยากรให้แก่หน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ปฏิบัติ และในขณะเดียวกันที่หน่วยงานกลางได้ลดการควบคุมลง เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลให้มากขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวกรมบัญชีกลางจึงได้ปรับแนวทางในการจัดทำบัญชีภาครัฐ และกำหนดมาตรฐานการจัดทำบัญชีตามเกณฑ์พึงรับพึงจ่ายหรือเกณฑ์คงค้างให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐถือปฏิบัติแทนการกำหนดตามระบบบัญชี เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการและการรายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานตรวจงานแผ่นดิน ต่อไป

ในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ มีการออกระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน โดยกล่าวถึงแนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานภาครัฐ และได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานได้รับการตรวจการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่สำคัญของการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ COSO ซึ่งกำหนดโครงสร้างการควบคุมภายในที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน และองค์ประกอบที่สำคัญของการควบคุมภายใน จำแนกเป็น ๕ องค์ประกอบที่สำคัญตามแนวทางของ COSO ซึ่งเป็นแม่แบบสากลของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย^{๖๙}

๒.๕.๑ สภาพแวดล้อมในการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายใน อื่น ๆ มีประสิทธิผลในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น ให้เห็นทัศนคติ และการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยรับตรวจ เช่น ตัวอย่าง ปัจจัยสภาพแวดล้อมของการควบคุม เช่น ความซื่อสัตย์และจริยธรรม การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร คณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบนโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

^{๖๙} แนวทางการตรวจสอบภายใน ผู้เขียนตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์อินทภาษา,๒๕๕๑),หน้า ๑๙๙.

คำนวณจำนวนค่าความเสียหาย ก็ให้ประเมินและจัดระดับความเสี่ยง ไปตามความสำคัญของจำนวนที่คำนวณได้ หากการวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยงโดยใช้สูตรคำนวณเป็นไปได้ยาก อาจต้องใช้วิธีการให้คะแนนเชิงเปรียบเทียบแทน เช่น การให้ระดับ ๑-๓ โดย ๑ = ไม่พอใจ ๒ = ปานกลาง และ ๓ = พอใจ เป็นต้น

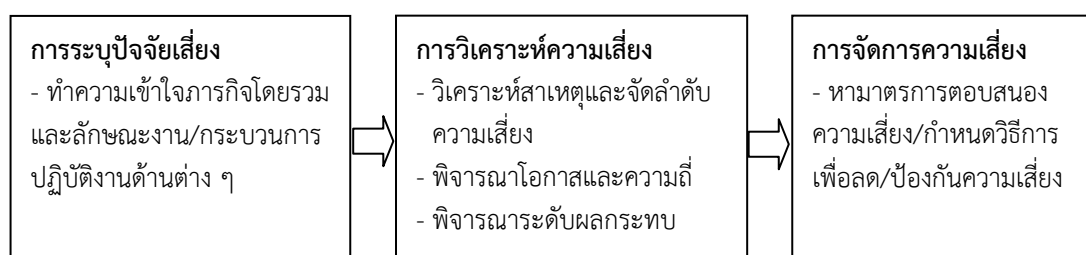
การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีความเสี่ยงอย่างไร และเป็นความเสี่ยงในเรื่อง หรือขั้นตอนใดของงาน มีระดับความสำคัญและโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดเพื่อนำมาพิจารณาว่าองค์กรควรมีการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าความผิดพลาดหรือความเสียหายจากความเสี่ยงนั้นจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้หน่วยงานเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ และการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน

ดังแผนภาพที่ ๒.๒

๑. การระบุปัจจัยเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
๓. การจัดการความเสี่ยง



แผนภาพที่ ๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

ขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง^{๗๑}

๑. การศึกษาทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร กิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โครงสร้างการจัดองค์กร และวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

^{๗๑} คู่มือการจัดวางระบบและการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับส่วนงานย่อยในสังกัด สำนักงาน กศน., (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการศึกษานอกโรงเรียน, ๒๕๕๑), หน้า ๘.

๒. การระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงมีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุความเสี่ยงจะต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การสูญเสียเปล่า การรั่วไหลหรือเป็นอุปสรรคขัดขวางในการดำเนินกิจกรรมไม่ให้เกิดบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

วิธีการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การใช้แบบสอบถาม การใช้ข้อมูลวิเคราะห์ที่จัดทำขึ้น เช่น SWOT Analysis, Control Self Assessment โดยอาศัยข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนการประมาณการข้อตรวจพบจากการตรวจสอบ การประเมินผล รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์ในอดีต กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยทั่วไปจะประเมินผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยวิธีการให้คะแนนตามมูลค่าความเสียหายและความถี่ที่จะเกิด ซึ่งจะต้องมีการกำหนดให้เหมาะสมกับขนาดภารกิจและลักษณะการดำเนินงานของหน่วยงานโดยให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูงแต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสจะเกิดความเสียหายมีน้อย

๔. การบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายและพิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงนั้นหรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมควบคุมว่าคุ้มค่าหรือไม่ และโอกาสที่จะเกิดความเสียหายมีมากน้อยเพียงใด แล้วจึงพิจารณาทางเลือกว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะลงทุนในกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง

๒.๕.๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่โดยกิจกรรมการควบคุมต้องมีความอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงานในองค์กร การดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่งล้วนมีความสำคัญต่อผลความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น เปรียบเสมือนเฟืองจักรนาฬิกา ซึ่งทุกเฟืองต้องทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์หากเฟืองใดเฟืองหนึ่งขัดข้อง ก็ส่งผลให้นาฬิกาเรือนนั้นไม่อาจแสดงเวลาที่ถูกต้องแม่นยำได้ดังนั้นในการปฏิบัติงานทุกด้านจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมเพียงพอกับระดับความเสี่ยงต่อความผิดพลาดหรือความเสียหาย องค์กรจึงขาดกิจกรรมการควบคุมไม่ได้เป็นอันขาด^{๗๒}

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติรวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและมีการปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในหน้าที่ของทุกระดับของการปฏิบัติงาน เช่น การควบคุมงาน การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความ

^{๗๒} คู่มือการจัดวางระบบและการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับส่วนงานย่อย ในสังกัด สำนักงาน กศน., (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการศึกษาออกโรงเรียน, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐.

ปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดทำเอกสารหลักฐานเป็นต้น การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมภายในประเภทใด มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสภาพความเสี่ยง ผู้บริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายรวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม เช่น

ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม เช่น การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน การสอบทานโดยผู้บริหารการควบคุมการประมวลผลข้อมูล การอนุมัติ การดูแลป้องกันทรัพย์สินการแบ่งแยกหน้าที่ และการจัดทำเอกสารหลักฐาน

สรุปได้ว่า กิจกรรมการควบคุม คือ การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดทำเอกสารหลักฐานเป็นต้น การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมภายในประเภทใด มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสภาพความเสี่ยง ผู้บริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

๒.๕.๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการกำหนดกลยุทธ์ประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสม เชื่อถือได้ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาการสื่อสารและสารสนเทศนี้ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการควบคุมภายในยุคปัจจุบัน ซึ่งนับได้ว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร และถ้าข้อมูลข่าวสารมีความทันสมัยก็จะทำให้องค์กรรับรู้ข้อมูลได้ทันทั่วทั้ง มีความได้เปรียบทางด้านธุรกิจ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการบริหารองค์กรได้อีกด้วย แต่อย่างไรก็ตาม ความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งไม่แพ้กัน ดังนั้น ควรให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้เข้าถึงหรือรับทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านเครื่องมือต่างๆ โดยสามารถแบ่งได้ ดังนี้ข้อมูลสารสนเทศ (Information) เป็นข้อมูลที่มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

โดยผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณาสั่งการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานมักใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องชี้แนะทิศทางการปฏิบัติหน้าที่ ข้อมูลสารสนเทศที่ดีที่ควรจัดให้มีในทุกๆองค์กรควรมีลักษณะดังนี้คือ

๑. ความเหมาะสมกับการใช้ หมายถึง สารสนเทศมีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของผู้ใช้

๒. ความถูกต้องสมบูรณ์ หมายถึง สารสนเทศที่สามารถสะท้อนผลตามความจำเป็นและให้ข้อมูลที่แท้จริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน

๓. ความเป็นปัจจุบัน หมายถึง การให้ตัวเลขและข้อเท็จจริงล่าสุดที่เป็นปัจจุบันสามารถใช้เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้สำหรับการประกอบการตัดสินใจได้ทันเวลา

๔. สะดวกในการเข้าถึง หมายถึง ความยากง่ายสำหรับผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และมีระบบรักษาความปลอดภัย ป้องกันผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับได้

ในการจัดให้มีสารสนเทศที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยี และระบบงานที่ดี เพื่อให้มีการปฏิบัติตามระบบงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น หมายถึง การจัดระบบการสื่อสารให้ข้อมูลส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับและระบบการสื่อสารที่ดีนั้น จะต้องประกอบด้วยทั้งระบบการสื่อสารกันภายในองค์กรหรือการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเดียวกันซึ่งควรจัดให้เป็นรูปแบบการสื่อสารสองทาง และอีกระบบคือการสื่อสารภายนอกซึ่งเป็นการสื่อสารกับลูกค้าหรือบุคคลอื่นๆ นอกองค์กร

สรุปได้ว่า การสื่อสาร คือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการการสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่างจากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันในหน่วยงาน นอกจากนั้นควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกที่เป็นประโยชน์หน่วยงาน

๒.๕.๕. การติดตามผลและประเมินผล (Monitoring)

การควบคุมภายในขององค์กรจะสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดการติดตามและประเมินผล เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

๕.๑ การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (On Going Monitoring) หมายถึง การสังเกต การติดตาม ระบบรายงานความคืบหน้าของงานรวมทั้งการสอบทานหรือการยืนยันผลงานระหว่างการปฏิบัติงาน

๕.๒ การประเมินผลอิสระ (Independent Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่แล้วแต่จะกำหนด หรือการประเมินอิสระอาจหมายถึง การประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความเห็นได้อย่างเป็นอิสระเช่น การประเมินจากผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น

๕.๓ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment : CSA) เป็นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานผู้มีความรู้ด้านการควบคุม และผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมและประเมินผลร่วมกัน ในด้านที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานนั้นการรายงานผลการประเมินและการสั่งการแก้ไข ต้องจัดทำรายงานผลการประเมินที่สำคัญเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ เช่น การจัดทำรายงาน

สรุปได้ว่า การควบคุมภายในเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของทุกคนในองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานนั้นๆ นอกจากการปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดขึ้นมาแล้ว ผู้ปฏิบัติควรมั่นใจด้วยว่า สิ่งที่ต้องปฏิบัตินั้น ยังมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งอาจเปลี่ยนไปจากวันที่กำหนดกระบวนการนั้นในอดีต ลองพิจารณาว่าท่านได้ปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบนี้มากน้อยเพียงใด

ตารางที่ ๒.๖ การควบคุมภายใน

นักวิชาการหรือแหล่งที่มาของข้อมูล	แนวคิดหลัก
แนวทางการตรวจสอบภายใน ผู้เขียนตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (๒๕๕๖)	การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๕๖)	๕ องค์ประกอบที่สำคัญตามแนวทางของ COSO ซึ่งเป็นแม่แบบสากลของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย ๑.สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายใน อื่น ๆ มีประสิทธิผลในหน่วยรับตรวจ ๒.การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ ๓.กิจกรรมการควบคุมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่โดยกิจกรรมการควบคุมต้องมีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงานในองค์กร ๔.สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศ อย่างเพียงพอ เหมาะสม เชื่อถือได้ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่

นักวิชาการหรือแหล่งที่มาของข้อมูล	แนวคิดหลัก
	เกี่ยวข้องกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร ๕. การติดตามประเมินผล หมายถึง การควบคุมภายในขององค์กรจะสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดการติดตามและประเมินผล เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา
สำนักงาน กศน. (๒๕๕๗)	ขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดทำเอกสารหลักฐาน

สรุปจากตาราง จากแนวคิดหลักของนักวิชาการได้ว่า การจัดวางระบบควบคุมภายในและประเมินผลขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดทำเอกสารหลักฐาน

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการก่อเกิดและพัฒนาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ได้กล่าวว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาระดับต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี^{๗๓}

การศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ การศึกษาระดับสูงสุดในระบบการศึกษา^{๗๔}

การศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ การศึกษาสูงกว่าระดับอุดมศึกษา^{๗๕}

สรุปได้ว่า การอุดมศึกษา หมายถึง การศึกษาระดับต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาสูงกว่าระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

คำว่า มหาวิทยาลัย ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๒๕ กล่าวว่า มหาวิทยาลัย หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาในด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงหลายสาขา หรือหลายกลุ่มวิชา เพื่อให้ประกาศนียบัตร อนุปริญญาและประกาศนียบัตรบัณฑิต

^{๗๓} คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๓๕, (กรุงเทพมหานคร : พิสิษฐ์เซ็นเตอร์, ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

^{๗๔} วิจิตร ศรีสอาน, หลักการอุดมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

^{๗๕} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔, หน้า ๙๑๑.

แก่ผู้สำเร็จการศึกษารวมทั้งการดำเนินการวิจัยและให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ^{๗๖}

๒.๖.๑ ประวัติความเป็นมาของการอุดมศึกษา

ความเป็นมาของการอุดมศึกษาของไทยได้มีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาจากแนวคิดของ ประเทศตะวันตก เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม การอุดมศึกษาของไทยได้รับอิทธิพลมาจาก แนวคิดของประเทศตะวันตก ตั้งแต่ปลายรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งการ อุดมศึกษาของโลกตะวันตกนั้นเริ่มมีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ จากการรวมตัวของนักปราชญ์หรือ นักศึกษาที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนร่วมกันตั้งสำนักเพื่อสอนวิชาการชั้นสูง มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยหลายแห่งมีการ แยกคณะวิชา จัดระบบ การให้คำบรรยาย เป็นการพัฒนาลักษณะเฉพาะของการอุดมศึกษาที่ชัดเจน ขึ้น มหาวิทยาลัยจึงเป็นแห่งขุนมนวิชาการ

สืบเนื่องมาจากในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ดำริให้มีการปรับปรุง การบริหารบ้านเมืองต้องการคณะบุคคลที่มีความรู้สมัยใหม่เข้ารับราชการเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ประเทศตามอย่างประเทศตะวันตกแบ่งเป็น ๔ ระยะ ดังนี้^{๗๗}

ระยะแรก การอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อผลิตคนเข้ารับราชการ เท่านั้นเพราะเป็นความต้องการของระบบการบริหารประเทศในรัชสมัยของรัชกาลที่ ๔ ถึง รัชกาลที่ ๖ ที่ต้องการจะพัฒนาประเทศให้ทัดเทียมกับประเทศตะวันตก โรงเรียนสอนวิชาชีพชั้นสูง เช่น กฎหมาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และครูก็เกิดในสมัยดังกล่าว มหาวิทยาลัยในระยะเริ่มแรก ของไทยจึงเป็นเพียงการพัฒนาอาชีพสาขาต่าง ๆ แทนที่จะเป็นการส่งเสริมวิชาการให้ก้าวหน้า

ระยะที่สอง ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.๒๔๗๕ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้รับการสถาปนาขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านธรรมศาสตร์และการเมือง หรืออีก นัยหนึ่งคือต้องการผลิตนักการเมืองให้กับระบบประชาธิปไตยนั่นเอง ซึ่งเป็นไปโดยทฤษฎีเดียวกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ผลิตกำลังคนให้กับระบบราชการและการปกครองของประเทศ

ระยะที่สาม เป็นระยะที่มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นอย่างมากและพร้อมกันในช่วงเวลา ๑-๒ ปี มี ๓ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร อันเป็นระยะของการส่งเสริมอาชีพในยุคสมัยจอมพล ป.พิบูลสงคราม ระยะนี้จะเห็นได้ชัดว่า จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย นอกจากจะสนับสนุนการผลิตข้าราชการให้กับหน่วยงานของรัฐแล้วยัง เป็นการมุ่งส่งเสริมอาชีพอีกด้วย

ระยะที่สี่ เป็นระยะที่มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นหลายแห่ง จากการระดมนักวิชาการมาวางแผน ในการพัฒนาประเทศไปสู่ส่วนภูมิภาคตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๐๓ เป็นต้นมา จึงเกิดมหาวิทยาลัยในส่วน ภูมิภาค คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดังนั้นจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย จึงเพิ่มขึ้นอีกประการหนึ่ง คือ การส่งเสริมคนเพื่อพัฒนาประเทศ

^{๗๖} คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๓๕, หน้า ๖๒๐.

^{๗๗} ไพฑูรย์ สินลารัตน์, พุดเรื่องอุดมศึกษา : รวมคำบรรยายและอภิปรายทางการอุดมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๘), หน้า ๔๘-๔๙.

ปัจจุบันในกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านเศรษฐกิจการค้าอย่างรุนแรง ทำให้หลายฝ่ายต่างคาดหวังในบทบาทของอุดมศึกษาในการพัฒนาด้านสังคมเพื่อพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะในการแข่งขัน ดังนั้น จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาไทยจึงต้องปรับเปลี่ยนโดยมุ่งเน้นการเตรียมคนเข้าสู่ภาวะการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในเชิงการตอบสนองในระบบเศรษฐกิจและสังคมของภาครัฐและเอกชน อาจกล่าวได้ว่า อุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมีภารกิจที่สำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้และสร้างสังคมให้มีพื้นฐานแข็งแกร่งทั้งนี้ อุดมศึกษาจึงต้องมีบทบาทในเชิงการตอบสนองและนำการพัฒนาในด้านต่าง ๆ^{๗๘}

๒.๖.๒ ธรรมชาติของสถาบันอุดมศึกษา

การจัดการศึกษาอุดมศึกษาเดิมนั้นเป็นการจัดการศึกษาเพื่อการแสวงหาความรู้และมุ่งให้ผู้เรียนเกิดปัญญามีคุณธรรมจนถึงปัจจุบัน เรืองจิต กลั่นทะปุระ ได้กล่าวสรุปถึงการจัดการศึกษาอุดมศึกษาว่า มุ่งให้สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยยังคงดำรงธรรมชาติของการเป็นแหล่งชุมนุมวิชาการ พัฒนาปัญญาคุณธรรม และศึกษาในวิชาชีพที่สูงขึ้น เป็นแหล่งผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพของพลเมืองและวิชาชีพ เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของสังคมที่ใช้ฝึกคนให้มีความชำนาญในอาชีพ เป็นพลเมืองที่ดี มีศิลปะในการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขในสังคม เป็นสถาบันที่ต้องดำรงความเป็นเลิศในการสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้เรียนและสังคม

๒.๖.๓ ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา

ปัจจุบันประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากสังคมโลกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ตรงกับจุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาของชาติ คือ

๑. มีลักษณะที่เป็นการศึกษาที่สร้างองค์ความรู้เพื่อประโยชน์แก่สังคมแวดล้อม
๒. มีความเป็นอิสระทางวิชาการ
๓. มีความเป็นเลิศ

ในความเป็นเลิศซึ่งเป็นอุดมคติของการอุดมศึกษานั้น มีผู้อธิบายไว้เป็น ๒ นัยด้วยกัน คือ นัยแรก เน้นคุณลักษณะหลักของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ ภารกิจ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ ภารกิจ การกระจายโอกาสและความเสมอภาค ในการเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากการอุดมศึกษา อีกนัยหนึ่ง เป็นผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยซึ่งได้แก่ คุณภาพบัณฑิต ซึ่งประกอบด้วยความเป็นเลิศใน ๓ ด้าน คือ ความเป็นเลิศทางความคิด ความเป็นเลิศในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ^{๗๙}

๒.๖.๔ จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย

จุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยที่เป็นลักษณะสากล คือ^{๘๐}

^{๗๘} คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ศตวรรษใหม่อุดมศึกษาไทย : บทเรียนจากการปฏิรูปอุดมศึกษานานาชาติ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา, ๒๕๔๒), หน้า ๘-๙.

^{๗๙} อุทุมพร จารมนาน, การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๕๓), หน้า ๗.

^{๘๐} วิจิตร ศรีสอาน, หลักการอุดมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๔๕.

๑. ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการค้นคว้า วิจัย บำรุง รักษา และถ่ายทอดความรู้
๒. การผลิตบัณฑิตที่มีบุคลิกภาพของปัญญาชนและการเป็นพลเมืองที่ดีของสถาบันชาติ
๓. การปฏิบัติการกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมของตนโดยมีหลักการสำคัญ ๒ ประการ คือ ความเป็นอิสระและเสรีภาพในสถาบัน

๒.๖.๕ หน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา

หน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่เป็นลักษณะสากลอยู่ ๓ ประการ คือ สอนทำการวิจัยเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ และการบริการทางวิชาการแก่สังคม สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมีหน้าที่หลัก ๔ ประการ คือ

๑. หน้าที่ในการผลิตกำลังคน
๒. หน้าที่ในการวิจัยและค้นคว้า
๓. หน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน
๔. หน้าที่ในด้านทำนุบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม

๒.๖.๖ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ในปัจจุบันนี้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีจำนวนมากกระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อให้ประชาชนได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบันประกอบด้วยมหาวิทยาลัยต่างๆ และรวมถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเดิมไม่มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัย แต่ได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. ๒๕๔๘ กำหนดฐานะให้เป็นมหาวิทยาลัย ซึ่งการจัดตั้งและโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปในรูปแบบเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอื่นๆ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมี ๒ รูปแบบคือ มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังจะกล่าวต่อไปนี้^{๔๑}

๒.๖.๗ มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ

การจัดตั้งมหาวิทยาลัยที่เป็นหน่วยงานของรัฐจะต้องตราเป็นพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย การดำเนินการหรือการบริหารงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจึงเป็นไปตามพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยนั้นๆ

มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งโดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย เมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นมาแล้ว การจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เช่น สำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ให้ทำโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา หรือทำเป็นกฎกระทรวง ส่วนการแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยอาจทำเป็นประกาศทบวงมหาวิทยาลัย หรือประกาศกระทรวงและประกาศในราชกิจจานุเบกษา ตามที่กฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัยจะกำหนด นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยจะรับสถาบันการศึกษาชั้นสูง สถาบันวิจัย หรือ

^{๔๑}ภาคที่ ๒ รูปแบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา <http://www.61.19.241.70/rkj/uploadword/691416.doc> (๔ ตุลาคม ๒๕๕๗).

สถาบันส่งเสริมวิชาการชั้นสูงอื่นเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยก็ได้ โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา หรือตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยแล้วประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมหาวิทยาลัยที่รับสถาบันการศึกษาชั้นสูง สถาบันวิจัย หรือสถาบันส่งเสริมวิชาการชั้นสูงอื่นเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยนั้นมีอำนาจให้ปริญญา อนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรชั้นใดชั้นหนึ่งแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันสมทบนั้นได้ ส่วนการควบคุมสถาบันการศึกษาชั้นสูง สถาบันวิจัย หรือสถาบันส่งเสริมวิชาการชั้นสูงที่เข้าสมทบในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

๒.๖.๘ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๓ เห็นชอบในหลักการและแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีความอิสระในการบริหารวิชาการ ความอิสระในการบริหารงานบุคคล และความอิสระในการบริหารการเงิน ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัยเสนอ โดยให้ทุกมหาวิทยาลัยคำนึงถึงคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ

๒.๖.๙ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยทั่วไป

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจัดตั้งโดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย โดยมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม แต่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐบาล มีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้นมาแล้ว การจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เช่น สำนักวิชา สถาบัน ศูนย์ หรือส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากับสำนักวิชา สถาบัน หรือศูนย์ ให้ทำเป็นข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ส่วนการแบ่งส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยให้ทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะรับสถาบันการศึกษาชั้นสูง สถาบันวิจัยอื่นเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยก็ได้ตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย และทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัยโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ส่วนการควบคุมสถาบันการศึกษาชั้นสูง สถาบันวิจัยอื่นที่เข้าสมทบในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

กิจการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน ทั้งนี้ พนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัยต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคมและกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่จัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนาในประเทศไทยมี ๒ มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ จัดตั้งโดยการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัย มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยทั้ง ๒ แห่งดังกล่าว ไม่มีบทบัญญัติมาตราใดระบุให้มหาวิทยาลัยทั้ง ๒ แห่ง เป็นส่วนราชการ จึงเป็นเพียง

สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาและมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒

นอกจากนี้ คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ ๕) เคยวินิจฉัยว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไม่ได้เป็นส่วนราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แต่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเฉพาะเพื่อจัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนา โดยมีการบริหารงานและการแบ่งส่วนงานภายในเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาของมหาวิทยาลัยที่แตกต่างไปจากโครงสร้างและระบบการบริหารตามรูปแบบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕

จึงทำให้บรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน หนี้สิน งบประมาณ สิทธิ หน้าที่ ภาระผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง และอัตรากำลังของส่วนราชการที่โอนมาเป็นของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ไม่มีผลใช้บังคับครอบคลุมถึงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมีใช้เป็นการโอนกิจการบริหาร ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งไม่ใช่หน่วยงานของรัฐที่เป็นส่วนราชการ จึงไม่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแต่อย่างใด

๒.๖.๑๐ ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทยที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้น ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ โดยพระราชทานนามว่า มหาธาตุวิทยาลัย เมื่อปีพุทธศักราช ๒๔๓๐ และได้เปิดดำเนินการศึกษาเมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน พุทธศักราช ๒๔๓๒

ต่อมาได้ทรงเปลี่ยนจาก มหาธาตุวิทยาลัย เป็น มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน พุทธศักราช ๒๔๓๙ แต่ยังคงจัดการศึกษาเฉพาะปริยัติธรรมแผนกบาลีเท่านั้น ยังมีได้ดำเนินการศึกษาในรูปแบบอุดมศึกษาหรือรูปแบบมหาวิทยาลัย ตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว

เพื่อสืบสานพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ ๙ มกราคม พุทธศักราช ๒๔๙๐ พระพิมลธรรม (ช้อย ฐานตตมहाเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุสมัยนั้น พร้อมทั้งพระเถรานุเถระฝ่ายมหานิกาย จำนวน ๕๗ รูปได้ประชุมพร้อมกันที่ตำหนักสมเด็จพระวัดมหาธาตุ ปรีक्षाหาริอได้ข้อยุติที่จะเปิดการศึกษาในรูปแบบมหาวิทยาลัย เปิดรับผู้สนใจวิชาพระพุทธศาสนาพระปริยัติสัทธรรมชั้นสูง ภาษาต่างประเทศและวิทยาการบางอย่างอันเป็นอุปกรณ์แก่การค้นคว้าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

พุทธศักราช ๒๔๖๐ ประกาศใช้ระเบียบมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดรับพระภิกษุสามเณรผู้สอบได้ตั้งแต่เปรียญธรรม ๔ ประโยคขึ้นไปเข้าศึกษา พระภิกษุสามเณรที่เข้าศึกษารุ่นแรกนี้มีจำนวน ๑๕๖ รูป เปิดการศึกษาเมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม พุทธศักราช ๒๔๙๐ โดยจัดให้เรียนวิชา

พื้นฐาน เรียกว่าการศึกษาระดับชั้นอบรมพื้นฐานถึงขั้นเตรียมอุดมศึกษาเป็นเวลา ๔ ปี ตั้งแต่ พุทธศักราช ๒๔๙๐-๒๔๙๔ จากนั้นจึงให้เรียนต่อระดับปริญญาตรีในคณะพุทธศาสตร์ ซึ่งเปิดเป็น คณะแรก รับพระภิกษุสามเณรที่จบชั้นเตรียมอุดมศึกษานี้และเป็นผู้สอนได้ตั้งแต่เปรียญธรรม ๕ ประโยคขึ้นไป จำนวนผู้ผ่านการคัดเลือกให้เข้าศึกษาปีแรกในคณะพุทธศาสตร์ ปีการศึกษา ๒๔๙๔ จำนวน ๑๖ รูป สำเร็จการศึกษาในปี ๒๔๙๘ เป็นพุทธศาสตรบัณฑิตรุ่นแรกจำนวน ๖ รูป

พุทธศักราช ๒๕๑๒ มหาเถรสมาคมได้ออกคำสั่งเรื่อง การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๑๒ จำนวน ๑๒ ข้อ สารสำคัญของข้อ ๓ ระบุส่วนที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัยไว้ว่า "ให้การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ วัด มหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ซึ่งดำเนินการอยู่แล้ว เป็นการศึกษาของคณะสงฆ์"

พุทธศักราช ๒๕๒๗ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช องค์เอกอัคร ศาสนูปถัมภก รัชกาลปัจจุบัน โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ ตราพระราชบัญญัติ กำหนดวิถียุทธยานะผู้สำเร็จวิชาการทางพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๒๗ โดยมาตรา ๔ (๓) กำหนดไว้ว่า "ให้ผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีวิทยฐานะชั้นปริญญาตรี" เรียกว่า "พุทธ ศาสตรบัณฑิต" ใช้อักษรย่อว่า "พธ.บ."

พุทธศักราช ๒๕๓๐ สภามหาวิทยาลัยประกาศใช้ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ว่าด้วยการบริหาร ๒๕๓๐

พุทธศักราช ๒๕๔๐ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ โดยคำแนะนำและ ยินยอมของรัฐสภา ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ให้มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล และเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามประกาศในราช กิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐^{๔๒}

๑) ส่วนงานที่จัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจัดการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดังนี้

- ก. ส่วนกลาง จัดการศึกษาในระดับคณะต่าง ๆ ดังนี้
 - ๑) บัณฑิตวิทยาลัย
 - ๒) พุทธศาสตร์
 - ๓) คณะครุศาสตร์
 - ๔) คณะมนุษยศาสตร์
 - ๕) คณะสังคมศาสตร์
- ข. ส่วนภูมิภาค จัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ดังนี้
 - ระดับวิทยาเขต
 - ๑) วิทยาเขตหนองคาย

^{๔๒} ฝ่ายมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา, รายงานการประเมินตนเอง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีการศึกษา ๒๕๕๗, (พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗),

- ๒) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
- ๓) วิทยาเขตเชียงใหม่
- ๔) วิทยาเขตขอนแก่น
- ๕) วิทยาเขตนครราชสีมา
- ๖) วิทยาเขตอุบลราชธานี
- ๗) วิทยาเขตแพร่
- ๘) วิทยาเขตสุรินทร์
- ๙) วิทยาเขตพะเยา
- ๑๐) วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม
- ระดับวิทยาลัย
 - ๑) วิทยาลัยสงฆ์เลย
 - ๒) วิทยาลัยสงฆ์นครพนม
 - ๓) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
 - ๔) วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
 - ๕) วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
 - ๖) วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์
 - ๗) วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
 - ๘) วิทยาลัยสงฆ์นครน่านฯ
 - ๙) วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย
 - ๑๐) วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
 - ๑๑) วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร
 - ๑๒) วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ
 - ๑๓) วิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ
 - ๑๔) วิทยาลัยพระธรรมทูต
- ระดับโครงการขยายห้องเรียน
 - ๑) โครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตขอนแก่น บ้านท่าเยี่ยม ตำบลนิเวศน์
อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด
 - ๒) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไพรสมณศักดิ์ดาราม ตำบลหล่ม
สัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์
 - ๓) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดพิกุลทอง ตำบลพิกุลทอง
อำเภอท่าช้าง จังหวัดสิงห์บุรี
 - ๔) โครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม
ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
 - ๕) โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไชยชุมพลชนะสงคราม
ตำบลบ้านใต้ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี
- ระดับหน่วยวิทยบริการ

- ๑) หน่วยวิทยบริการคณะพุทธศาสตร์ วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- ๒) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
- ๓) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
- ๔) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดใหญ่อินทาราม (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
- ๕) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
- ๖) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดไร่ขิง (พระอารามหลวง) อำเภอสамพราน จังหวัดนครปฐม
- ๗) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ พุทธมณฑลจังหวัดจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
- ๘) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
- ๙) หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดสระแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว
- ๑๐) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตขอนแก่น วัดอภิสิทธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
- ๑๑) หน่วยวิทยบริการวิทยาเขตนครราชสีมา บ้านโนนเหลื่อม อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ
- ๑๒) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดท่านา อำเภอเมือง จังหวัดตาก
- ๑๓) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
- ๑๔) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี
- ๑๕) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพระบรมธาตุ อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
- ๑๖) หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วัดพุกะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

ค. สถาบันสมทบ

สถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมีจำนวน ๗ สถาบัน (ในประเทศ ๑ และต่างประเทศ ๖) ทำหน้าที่จัดการศึกษาด้วยหลักสูตรและสาขาวิชาของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- ๑) วิทยาลัยพระพุทธศาสนาดอกกุก ขอนบอบ ประเทศเกาหลีใต้
- ๒) มหาปัญญาวิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
- ๓) มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาจีน จู๋ ไต้หวัน

- ๔) สถาบันพระพุทธศาสนานานาชาติศรีลังกา ประเทศศรีลังกา
- ๕) วิทยาลัยพระพุทธศาสนาสิงคโปร์ ประเทศสิงคโปร์
- ๖) ศูนย์การศึกษาพระอาจารย์พรหม ประเทศสิงคโปร์
- ๗) วิทยาลัยพระพุทธศาสนาธรรมเกท ประเทศฮังการี

จากการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๔๐^{๘๓}

มาตรา ๔๓ ให้มหาวิทยาลัยวางและรักษาไว้ซึ่งระบบบัญชีอันถูกต้องแยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญ มีสมุดบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงิน สินทรัพย์และหนี้สินที่แสดงกิจการที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงและตามที่ควร ตามประเภทงานพร้อมด้วยข้อความอันเป็นที่มาของรายการนั้นๆ และให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ

มาตรา ๔๔ ให้มหาวิทยาลัยจัดทำงบดุลและบัญชีทำการ ส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี

มาตรา ๔๕ ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย และให้ทำการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกรอบปี

มาตรา ๔๖ ให้ผู้สอบบัญชีมีอำนาจตรวจสอบสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อการนี้ให้มีอำนาจสอบถามอธิการบดี รองอธิการบดี เจ้าหน้าที่และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และเรียกร้องให้ส่งสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ตามความจำเป็น

มาตรา ๔๗ ให้ผู้สอบบัญชีทำรายงานผลการสอบบัญชีและการเงินเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี เพื่อสภามหาวิทยาลัยเสนอต่อรัฐมนตรี

ให้มหาวิทยาลัยเผยแพร่รายงานประจำปีของปีที่สิ้นไปนั้น แสดงบัญชีงบดุลและบัญชีทำการที่ผู้สอบบัญชีรับรองว่าถูกต้องแล้ว พร้อมทั้งแสดงผลงานของมหาวิทยาลัยในปีที่ล่วงมาและแผนงานที่จะจัดทำในปีต่อไป ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี

๑. ผลการดำเนินงานตามพันธกิจ

๑.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต ปีการศึกษา ๒๕๕๕-๒๕๕๗

ปีการศึกษา ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยเปิดสอนในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวนทั้งหมด ๓๙ หลักสูตร โดยจำแนกเป็น ปริญญาตรี ๒๒ หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต ๑ หลักสูตร ปริญญาโท ๑๑ หลักสูตร ปริญญาเอก ๖ หลักสูตร อาจารย์ ๘๐๓ รูป/คน นิสิตทั้งสิ้น ๒๒,๙๒๕รูป/คน แยกเป็นปริญญาตรี ๑๙,๘๒๗ รูป/คน ปริญญาโท ๒,๓๗๐ รูป/คน ปริญญาเอก ๗๒๘รูป/คน ในจำนวนนิสิตทั้งสิ้นมีนิสิตชาวต่างประเทศ ๑,๑๘๗ รูป/คน จาก ๑๕ ประเทศ นิสิตสำเร็จการศึกษาในปี

^{๘๓} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล

<http://www.thailandlawyercenter.com/index.php?lay=show&ac=article&id=538974751&Ntype=19>
[เข้าถึงเมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๖].

การศึกษา ๒๕๕๖ ทั้งสิ้น ๔,๘๗๙ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๓,๘๑๙ รูป/คน ปริญญาโท ๙๔๘ รูป/คน และปริญญาเอก ๑๑๒ รูป/คน

ปีการศึกษา ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยเปิดสอนในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวนทั้งหมด ๔๕ หลักสูตร โดยจำแนกเป็น ปริญญาตรี ๒๔ หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต ๑ หลักสูตร ปริญญาโท ๑๓ หลักสูตร ปริญญาเอก ๗ หลักสูตร อาจารย์ ๙๖๘ รูป/คน ผลิตผลงานวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ว่า ๑๔๓ เรื่อง นิสิตทั้งสิ้น ๒๓,๓๓๖ รูป/คน แยกเป็นปริญญาตรี ๑๙,๐๖๗ รูป/คน ปริญญาโท ๓,๒๐๕ รูป/คน ปริญญาเอก ๑,๐๖๔ รูป/คน ในจำนวนนิสิตทั้งสิ้นมีนิสิตชาวต่างประเทศ ๑,๑๘๗ รูป/คน จาก ๑๕ ประเทศ นิสิตสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๕๖ ทั้งสิ้น ๔,๘๗๙ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๓,๘๑๙ รูป/คน ปริญญาโท ๙๔๘ รูป/คน และปริญญาเอก ๑๑๒ รูป/คน

ปีการศึกษา ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยเปิดสอนในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวนทั้งหมด ๔๗ หลักสูตร โดยจำแนกเป็น ปริญญาตรี ๒๑ หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต ๑ หลักสูตร ปริญญาโท ๑๗ หลักสูตร ปริญญาเอก ๘ หลักสูตร อาจารย์ ๑,๐๗๑ รูป/คน ผลิตผลงานวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ว่า ๒๖๗ เรื่อง นิสิตทั้งสิ้น ๒๓,๗๓๕ รูป/คน แยกเป็นปริญญาตรี ๑๙,๖๘๙ รูป/คน ปริญญาโท ๓,๔๐๐ รูป/คน ปริญญาเอก ๖๔๖ รูป/คน ในจำนวนนิสิตทั้งสิ้นมีนิสิตชาวต่างประเทศ ๑,๓๙๕ รูป/คน จาก ๑๗ ประเทศ นิสิตสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๕๗ ทั้งสิ้น ๕,๒๔๒ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๓,๙๔๗ รูป/คน ปริญญาโท ๑,๐๗๙ รูป/คน และปริญญาเอก ๒๑๖ รูป/คน

๑.๒ ด้านการวิจัยงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๗

มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและได้รับทุนอุดหนุนด้านการวิจัยจากภายนอก ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยทั้งสิ้น ๒๖,๑๓๓,๘๐๐ บาท แยกเป็นงบประมาณแผ่นดิน (ในงบประมาณ) ๑๑,๓๓๐,๐๐๐ บาท งบประมาณรายได้ (นอกงบประมาณ) ๑๔,๘๐๓,๘๐๐ บาท

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ รวมทั้งสิ้น ๔๒,๓๓๑,๔๖๕ บาท สนับสนุนโครงการวิจัย ๙๙ โครงการ แยกเป็นงบประมาณจากมหาวิทยาลัย ๒๑,๕๕๙,๘๐๐ บาท สนับสนุน ๘๔ โครงการ ทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอก ๒๐,๗๗๑,๖๖๕ บาท สนับสนุน ๑๕ โครงการ แยกเป็นทุนอุดหนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ๑,๒๔๑,๖๖๕ บาท สนับสนุน ๓ โครงการ และ ทุนอุดหนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ๑๙,๕๓๐,๐๐๐ บาท สนับสนุน ๑๒ โครงการ

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยและได้รับทุนอุดหนุนด้านการวิจัยจากภายนอก รวมทั้งสิ้น ๓๖,๔๔๐,๐๐๐ บาท สนับสนุนโครงการวิจัย ๑๒๙ โครงการ แยกเป็นงบประมาณจากมหาวิทยาลัย ๑๙,๗๔๐,๐๐๐ บาท สนับสนุน ๑๑๘ โครงการ ทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอก ๑๖,๗๐๐,๐๐๐ บาท สนับสนุน ๑๑ โครงการ แยกเป็นทุนอุดหนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ๒,๒๐๐,๐๐๐ บาท สนับสนุน ๔ โครงการ และ ทุนอุดหนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ๑๔,๕๐๐,๐๐๐ บาท สนับสนุน ๗ โครงการ

๑.๓ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๗

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม ๑๒๕ โครงการ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านบริการวิชาการแก่สังคม ๕๔๑,๒๕๕,๙๘๐ บาท

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม ๗๔ โครงการ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านบริการวิชาการแก่สังคม ๕๕๓,๕๖๓,๐๐๐ บาท โครงการบริการวิชาการแก่สังคมที่บูรณาการกับการเรียนการสอน ๓๙ โครงการ บูรณาการกับการวิจัย ๑๔ โครงการ และบูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย ๑๘ โครงการ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยจัดพิมพ์พระไตรปิฎกภาษาไทยและอรรถกถาแปลภาษาไทยเผยแพร่ พร้อมกันนี้ได้จัดทำหนังสือพระไตรปิฎกฉบับสากล ๔ ภาษา คือ ไทย อังกฤษ ทิเบต และจีน เพื่อนำไปวางไว้ตามโรงแรมและสนามบินต่างๆ ทั่วโลก โดยขณะนี้ดำเนินการเรียบร้อยแล้วร้อยละ ๖๐

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม ๒๗๐ โครงการ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านบริการวิชาการแก่สังคม ๕,๓๗,๔๒๒,๑๓๐ บาท

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๗ มีโครงการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยที่สร้างความเข้มแข็ง ก่อประโยชน์ เกิดคุณค่าต่อชุมชนและสังคมอย่างโดดเด่น ได้แก่ โครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน โครงการบรรพชาและอบรมเยาวชนภาคฤดูร้อน โครงการอบรมวิปัสสนากรรมฐานแก่ประชาชนทั่วไป โครงการสวดมนต์ปีใหม่วิถีไทยวิถีพุทธ โครงการสนับสนุนการเผยแผ่ศีลธรรมนำธรรมสู่สังคม และโครงการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคม

๑.๔ ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมปีงบประมาณ ๒๕๕๕-๒๕๕๗

มหาวิทยาลัยดำเนินการด้านทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนและส่งเสริมการทํานุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๙๕,๙๘๘,๐๐๐ บาท เพื่อสนับสนุนให้แต่ละส่วนงานของมหาวิทยาลัย จัดโครงการตามวัฒนธรรมและประเพณีในท้องถิ่นนั้น ๆ โดยดำเนินโครงการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๗๘ โครงการ ในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการจัดกิจกรรมวิสาขบูชานานาชาติ ซึ่งรัฐบาลและมหาเถรสมาคมสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีระหว่างชุมชนชาวพุทธและองค์กรชาวพุทธตั้งแต่ระดับประเทศถึงนานาชาติ ตามนโยบายของรัฐบาล จัดอย่างต่อเนื่องเป็นครั้งที่ ๑๐ กิจกรรมประกอบด้วย ปาฐกถา อภิปราย บรรยายทางวิชาการ การแสดงนิทรรศการงานด้านพระพุทธศาสนา การแสดงวัฒนธรรมนานาชาติ และการจัดพิมพ์หนังสือพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยดำเนินการด้านทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนและส่งเสริมการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๗๘.๐๖๘,๐๐๐ บาท เพื่อสนับสนุนให้แต่ละส่วนงานของมหาวิทยาลัย จัดโครงการตามวัฒนธรรมและประเพณีในท้องถิ่นนั้น ๆ โดยดำเนินโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๗๘ โครงการ ในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการจัดกิจกรรมวิสาขบูชานานาชาติ ซึ่งรัฐบาลและมหาเถรสมาคมสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีระหว่างชุมชนชาวพุทธและองค์กรชาวพุทธตั้งแต่ระดับประเทศถึงนานาชาติ ตามนโยบายของรัฐบาล จัดอย่างต่อเนื่องเป็นครั้งที่ ๑๑ กิจกรรมประกอบด้วย ปาฐกถา อภิปราย บรรยายทางวิชาการ การแสดงนิทรรศการงานด้านพระพุทธศาสนา การแสดงวัฒนธรรมนานาชาติ และการจัดพิมพ์หนังสือพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยดำเนินการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนและส่งเสริมการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๑๑๑,๖๙๓,๔๗๐ บาท เพื่อสนับสนุนให้แต่ละส่วนงานของมหาวิทยาลัย จัดโครงการตามวัฒนธรรมและประเพณีในท้องถิ่นนั้น ๆ โดยดำเนินโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งสิ้น ๒๒๕ โครงการ ในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยดำเนินงานโครงการจัดกิจกรรมวิสาขบูชานานาชาติ ซึ่งรัฐบาลและมหาเถรสมาคมสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีระหว่างชุมชนชาวพุทธและองค์กรชาวพุทธตั้งแต่ระดับประเทศถึงนานาชาติ ตามนโยบายของรัฐบาล จัดอย่างต่อเนื่องเป็นครั้งที่ ๑๒ กิจกรรมประกอบด้วย ปาฐกถา อภิปราย บรรยายทางวิชาการ การแสดงนิทรรศการงานด้านพระพุทธศาสนา การแสดงวัฒนธรรมนานาชาติ และการจัดพิมพ์หนังสือพระพุทธศาสนา

๑.๕ หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอนในปีการศึกษา ๒๕๕๕-๒๕๕๗

ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีหลักสูตรที่เปิดดำเนินการเรียนการสอน ดังนี้

๑) ระดับปริญญาตรี เปิดสอน ๒๒ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ศาสนา (๓) ปรัชญา (๔) ภาษาสันสกฤต (๕) บาลีพุทธศาสตร์ (๖) ภาษาบาลี (๗) พุทธศิลปกรรม (๘) จิตวิทยาการให้คำปรึกษาและแนะแนว (๙) สังคมศึกษา (๑๐) การสอนภาษาไทย (๑๑) การสอนภาษาอังกฤษ (๑๒) การสอนพระพุทธศาสนา (๑๓) การบริหารการศึกษา (๑๔) ภาษาไทย (๑๕) ภาษาอังกฤษ (๑๖) จิตวิทยา (๑๗) พุทธจิตวิทยา (๑๘) การจัดการเชิงพุทธ (๑๙) รัฐศาสตร์ (๒๐) เศรษฐศาสตร์ (๒๑) สังคมวิทยา (๒๒) สังคมสงเคราะห์ศาสตร์

๒) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต เปิดสอน ๑ สาขาวิชา คือ พระไตรปิฎกศึกษา

๓) ระดับปริญญาโท เปิดสอนแผน ก (๒) ๑๑ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) ธรรมนิเทศ (๔) วิปัสสนาภาวนา (๕) รัฐประศาสนศาสตร์ (๖) การบริหารการศึกษา (๗) ชีวิตและความตาย (๘) ภาษาศาสตร์ (๙) พุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต (๑๐) การจัดการเชิงพุทธ (๑๑) ศาสนาเปรียบเทียบ

๔) ระดับปริญญาเอก เปิดสอน ๖ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) บาลีพุทธศาสตร์ (๔) รัฐประศาสนศาสตร์ (๕) การจัดการเชิงพุทธ (๖) พุทธบริหารการศึกษา

ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มีหลักสูตรที่เปิดดำเนินการเรียนการสอน ดังนี้

๑) ระดับปริญญาตรี เปิดสอน ๒๔ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ศาสนา (๓) ปรัชญา (๔) ภาษาสันสกฤต (๕) บาลีพุทธศาสตร์ (๖) ภาษาบาลี (๗) พุทธศิลปกรรม (๘) จิตวิทยาการให้คำปรึกษาและแนะแนว (๙) สังคมศึกษา (๑๐) การสอนภาษาไทย (๑๑) การสอนภาษาอังกฤษ (๑๒) การสอนพระพุทธศาสนา (๑๓) การสอนพระพุทธศาสนาและจิตวิทยาแนะแนว (๑๔) การบริหารการศึกษา (๑๕) ภาษาไทย (๑๖) ภาษาอังกฤษ (๑๗) จิตวิทยา (๑๘) พุทธจิตวิทยา (๑๙) การจัดการเชิงพุทธ (๒๐) รัฐศาสตร์ (๒๑) รัฐประศาสนศาสตร์ (๒๒) สังคมวิทยาและมนุษยวิทยา (๒๓) สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และ (๒๔) เศรษฐศาสตร์

๒) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต เปิดสอน ๑ สาขาวิชา คือ พระไตรปิฎกศึกษา

๓) ระดับปริญญาโท เปิดสอนแผน ก (๒) ๑๓ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) ธรรมนิเทศ (๔) วิปัสสนาภาวนา (๕) รัฐประศาสนศาสตร์ (๖) การบริหารการศึกษา (๗) ชีวิตและความตาย (๘) ภาษาศาสตร์ (๙) พุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต (๑๐) การจัดการเชิงพุทธ (๑๑) ศาสนาเปรียบเทียบ (๑๒) การพัฒนาสังคม (๑๓) สันติศึกษา

๔) ระดับปริญญาเอก เปิดสอน ๗ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) บาลีพุทธศาสตร์ (๔) รัฐประศาสนศาสตร์ (๕) การจัดการเชิงพุทธ (๖) พุทธบริหารการศึกษา (๗) พุทธจิตวิทยา

ในปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีหลักสูตรที่เปิดดำเนินการเรียนการสอน ดังนี้

๑) ระดับปริญญาตรี เปิดสอน ๒๑ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ศาสนา (๓) ปรัชญา (๔) บาลีและสันสกฤต (๕) บาลีพุทธศาสตร์ (๖) ภาษาบาลี (๗) พุทธศิลปกรรม (๘) สังคมศึกษา (๙) การสอนภาษาไทย (๑๐) การสอนภาษาอังกฤษ (๑๑) การสอนพระพุทธศาสนาและจิตวิทยาแนะแนว (๑๒) ภาษาไทย (๑๓) ภาษาอังกฤษ (๑๔) จิตวิทยา (๑๕) พุทธจิตวิทยา (๑๖) การจัดการเชิงพุทธ (๑๗) รัฐศาสตร์ (๑๘) รัฐประศาสนศาสตร์ (๑๙) สังคมวิทยา (๒๐) สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และ (๒๑) เศรษฐศาสตร์

๒) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต เปิดสอน ๑ สาขาวิชา คือ พระไตรปิฎกศึกษา

๓) ระดับปริญญาโท เปิดสอนแผน ก (๒) ๑๗ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) ธรรมนิเทศ (๔) วิปัสสนาภาวนา (๕) รัฐประศาสนศาสตร์ (๖) การบริหารการศึกษา (๗) ชีวิตและความตาย (๘) ภาษาศาสตร์ (๙) พุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต (๑๐) การจัดการเชิงพุทธ (๑๑) ศาสนาเปรียบเทียบ (๑๒) การพัฒนาสังคม (๑๓) สันติศึกษาและ (๑๔) พระไตรปิฎกศึกษา (๑๕) Buddhist Studies (๑๖) พุทธจิตวิทยา และ (๑๗) ภาษาอังกฤษ (International Program)

๔) ระดับปริญญาเอก เปิดสอน ๘ สาขาวิชา คือ (๑) พระพุทธศาสนา (๒) ปรัชญา (๓) บาลีพุทธศาสตร์ (๔) รัฐประศาสนศาสตร์ (๕) การจัดการเชิงพุทธ (๖) พุทธบริหารการศึกษา (๗) พุทธจิตวิทยา และ (๘) Buddhist Studies

๑.๖ จำนวนนิสิตปีการศึกษา ๒๕๕๕-๒๕๕๗

ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีนิสิตทั้งหมด ๒๒,๙๒๕ รูป/คน จำแนกเป็น ปริญญาตรี ๑๙,๘๒๗ รูป/คน ปริญญาโท ๒,๓๗๐ รูป/คน และปริญญาเอก ๗๒๘ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มีนิสิตทั้งหมด ๒๓,๓๓๖ รูป/คน จำแนกเป็น ปริญญาตรี ๑๙,๐๖๗ รูป/คน ปริญญาโท ๓,๒๐๕ รูป/คน และปริญญาเอก ๑,๐๖๔ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีนิสิตทั้งหมด ๒๓,๗๓๕ รูป/คน จำแนกเป็น ปริญญาตรี ๑๙,๖๘๙ รูป/คน ปริญญาโท ๓,๔๐๐ รูป/คน และปริญญาเอก ๖๔๖ รูป/คน

๑.๗ จำนวนอาจารย์ประจำและบุคลากรสายปฏิบัติการปีการศึกษา ๒๕๕๕-๒๕๕๗

๑.๗.๑ จำนวนอาจารย์ประจำ

ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีอาจารย์ทั้งหมด ๘๐๓ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๗ รูป/คน ปริญญาโท ๕๖๙ รูป/คน ปริญญาเอก ๒๒๗ รูป/คน และมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน ๑๓๘ รูป/คน จำแนกเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๑๘ รูป/คน รองศาสตราจารย์ ๑๙ รูป/คน และศาสตราจารย์ ๑ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มีอาจารย์ทั้งหมด ๙๖๗.๕ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๘ รูป/คน ปริญญาโท ๖๖๖.๕ รูป/คน ปริญญาเอก ๒๙๓ รูป/คน และมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน ๑๕๒ รูป/คน จำแนกเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๒๖ รูป/คน รองศาสตราจารย์ ๒๕ รูป/คน และศาสตราจารย์ ๑ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีอาจารย์ทั้งหมด ๑,๐๗๑ รูป/คน จำแนกเป็นปริญญาตรี ๗ รูป/คน ปริญญาโท ๖๙๘ รูป/คน ปริญญาเอก ๓๖๖ รูป/คน และมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน ๑๖๐ รูป/คน จำแนกเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๒๖.๕ รูป/คน รองศาสตราจารย์ ๒๙.๕ รูป/คน และศาสตราจารย์ ๔ รูป/คน

๑.๗.๒ จำนวนบุคลากรสายปฏิบัติการ

ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีบุคลากรประเภทตำแหน่งสายปฏิบัติการและบริหารทั่วไป (นับรวมอัตราจ้างที่มีสัญญาจ้างและค่าตอบแทน) จากทุกส่วนงาน รวมทั้งหมด ๗๓๒ รูป/คน โดยจำแนกเป็นคุณวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๒๕ รูป/คน ปริญญาตรี จำนวน ๓๖๖ รูป/คน ปริญญาโท จำนวน ๒๒๓ รูป/คน ปริญญาเอก จำนวน ๒๐ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๖ มีบุคลากรประเภทตำแหน่งสายปฏิบัติการและบริหารทั่วไป (นับรวมอัตราจ้างที่มีสัญญาจ้างและค่าตอบแทน) จากทุกส่วนงาน รวมทั้งหมด ๘๑๖ รูป/คน อัตราประจำ ๔๐๓ รูป/คน อัตราจ้าง ๔๑๓ รูป/คน โดยจำแนกเป็นคุณวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๔๘ รูป/คน ปริญญาตรี จำนวน ๔๐๔ รูป/คน ปริญญาโท จำนวน ๒๕๖ รูป/คน ปริญญาเอก จำนวน ๘ รูป/คน

ในปีการศึกษา ๒๕๕๗ มีบุคลากรประเภทตำแหน่งสายปฏิบัติการและบริหารทั่วไป (นับรวมอัตราจ้างที่มีสัญญาจ้างและค่าตอบแทน) จากทุกส่วนงาน รวมทั้งหมด ๑,๑๘๑ รูป/คน อัตราประจำ ๔๙๓ รูป/คน อัตราจ้าง ๖๘๘ รูป/คน โดยจำแนกเป็นคุณวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๔๒ รูป/คน ปริญญาตรี จำนวน ๔๘๓ รูป/คน ปริญญาโท จำนวน ๓๔๓ รูป/คน ปริญญาเอก จำนวน ๑๓ รูป/คน

๑.๘ งบประมาณ และอาคารสถานที่

๑.๘.๑ งบประมาณ

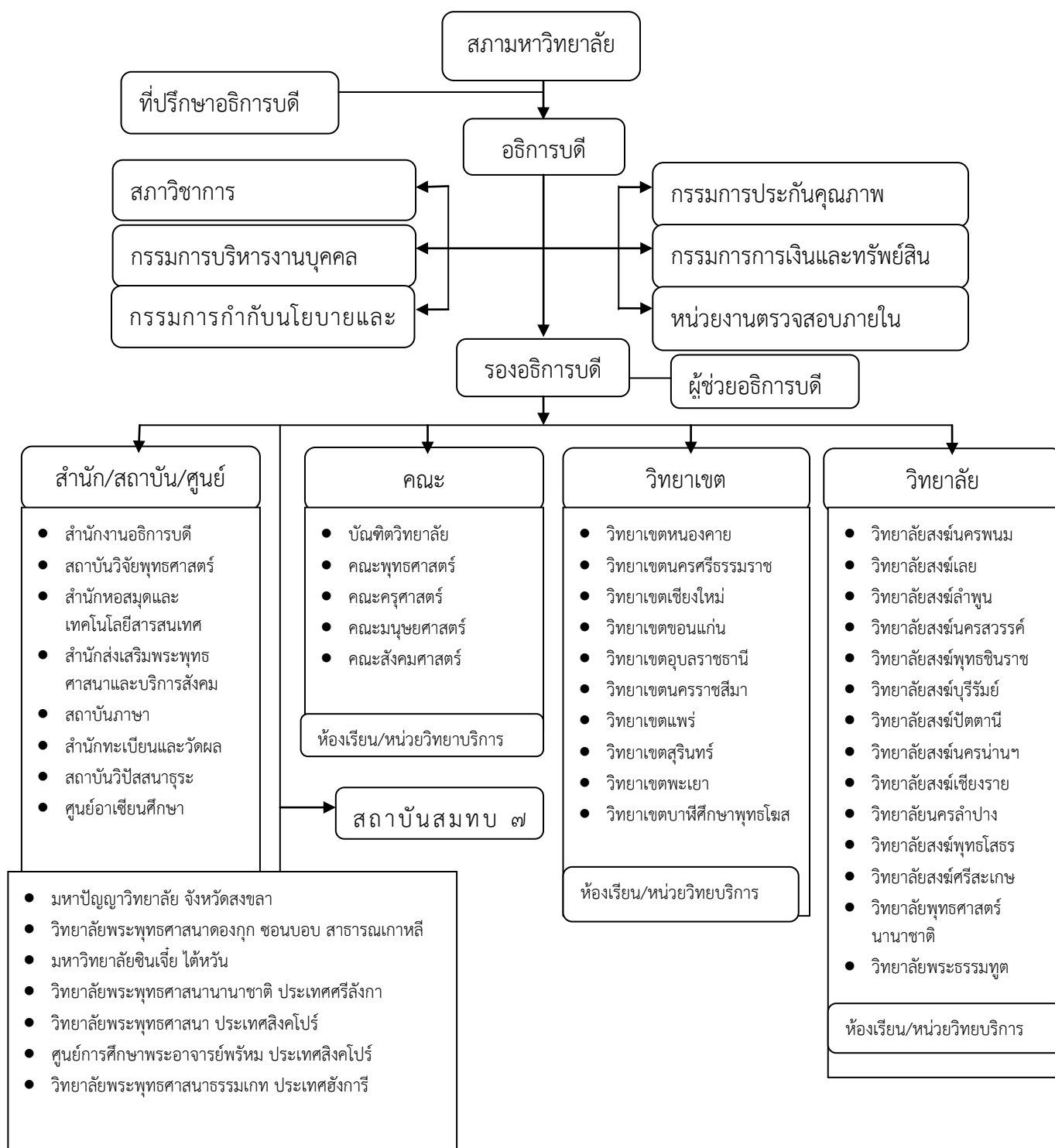
ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัย มิ่งบประมาณเงินรายได้ จำนวน ๒,๐๐๘,๖๓๖,๖๕๗.๘๐ บาท และค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน จำนวน ๑,๘๖๑,๔๐๒,๑๓๕.๐๓ บาท

หมวดงบประมาณ	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕	ปีงบประมาณ ๒๕๕๖	ปีงบประมาณ ๒๕๕๗
รายได้จากการดำเนินงาน			
รายได้จากรัฐบาล			
รายได้จากงบประมาณเงินอุดหนุน	๑,๑๕๐,๑๓๐,๗๙๐.๐๐	๑,๔๒๗,๘๑๔,๘๐๐.๐๐	๑,๓๗๖,๑๙๐,๙๐๐.๐๐
รายได้จากงบประมาณเบิกแทนกัน	๕๕,๐๕๐,๙๖๓.๐๐	๑๒,๙๖๔,๐๐๐.๐๐	
รวมรายได้จากรัฐบาล	๑,๒๐๕,๑๘๑,๗๕๓.๐๐	๑,๔๔๐,๗๗๘,๘๐๐.๐๐	๑,๓๘๙,๑๙๐,๙๐๐.๐๐
รายได้จากแหล่งอื่น			
รายได้จากการบริจาค	๑๗๐,๕๖๒,๖๑๐.๓๔	๑๑๐,๖๐๙,๓๘๔.๗๘	๒๕๐,๔๘๓,๑๕๘.๒๗
รายได้จากการจัดการศึกษาและบริการ	๑๖๙,๐๙๑,๑๔๓.๒๔	๒๖๑,๗๔๙,๗๓๐.๕๘	๒๕๘,๒๓๖,๒๖๒.๘๕
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	๓๑,๒๓๒,๓๓๑.๗๕	๓๒,๒๐๓,๓๔๓.๓๕	๓๐,๔๖๐,๕๔๗.๓๓
รายได้เงินอุดหนุนอื่น	๔๘,๓๙๘,๘๗๔.๕๘	๙๖,๒๖๑,๕๒๑.๑๙	๗๗,๐๗๗,๑๔๕.๗๔
รายได้อื่น	๙,๖๖๘,๖๑๔.๕๓	๑๒,๑๖๑,๗๔๔.๔๒	๑๑,๗๐๓,๔๖๓.๒๙
รวมรายได้จากแหล่งอื่น	๔๒๘,๙๕๓,๕๗๔.๔๔	๕๑๒,๙๘๔,๗๗๔.๓๒	๖๒๗,๙๖๐,๕๗๗.๔๘
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	๑,๖๓๔,๑๓๕,๓๒๗.๔๔	๑,๙๕๓,๗๖๔,๕๗๔.๓๒	๒,๐๑๖,๑๕๑,๔๗๗.๔๘
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน			
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	๔๘๐,๑๔๙,๕๙๑.๘๐	๕๓๑,๐๒๔,๖๙๕.๘๗	๕๗๔,๐๗๒,๒๓๘.๐๙
ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	๗,๕๒๑,๗๙๕.๕๔	๑๐,๖๓๙,๕๘๓.๗๖	๑๐,๗๑๗,๘๒๔.๕๓
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	๑๖,๕๓๓,๒๑๘.๒๕	๓๐,๕๑๓,๖๒๓.๙๙	๒๘,๕๘๙,๑๗๒.๓๒
ค่าวัสดุและค่าใช้สอย	๑๖๘,๙๒๘,๘๔๔.๒๕	๑๘๒,๘๕๐,๓๖๑.๗๐	๓๑๐,๕๙๖,๘๒๑.๘๔
ค่าสาธารณูปโภค	๔๕,๔๓๗,๘๕๙.๓๘	๖๑,๙๒๓,๗๕๖.๑๐	๕๕,๙๙๓,๑๒๗.๓๓
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	๑๖๒,๒๔๕,๘๑๔.๒๓	๒๐๓,๗๗๒,๑๙๖.๓๓	๒๒๖,๐๑๔,๐๓๐.๗๓
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน	๑๙๐,๒๑๙,๗๗๑.๖๖	๒๓๒,๖๐๐,๐๘๓.๙๓	๒๐๙,๓๐๘,๕๑๙.๑๒
เงินอุดหนุนครูพระสอนศีลธรรม	๔๑๒,๖๐๗,๒๒๔.๓๕	๔๕๔,๒๙๔,๙๒๐.๙๓	๔๔๖,๑๑๐,๑๒๘.๐๗
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	๑,๔๘๓,๖๔๔,๑๑๙.๕๖	๑,๗๐๗,๖๑๙,๒๒๒.๖๑	๑,๘๖๑,๔๐๒,๑๓๕.๐๓
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	๑๕๐,๔๙๑,๒๐๗.๘๘	๒๔๖,๑๔๕,๓๕๑.๗๑	๑๕๕,๗๔๙,๓๔๒.๔๕

หมวดงบประมาณ	ปีงบประมาณ ๒๕๕๕	ปีงบประมาณ ๒๕๕๖	ปีงบประมาณ ๒๕๕๗
รายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน			
ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	๙,๔๘๖,๘๑๘.๔๐	๓,๕๒๓,๑๘๘.๕๔	๔,๔๘๕,๑๘๐.๓๒
รายได้เงินปันผล	๑๙๐,๐๐๐.๐๐	๒๘๖,๐๐๐.๐๐	
กำไรสุทธิจากการจำหน่ายสินทรัพย์	๒๒๓,๙๙๘.๐๐	๑,๕๖๙,๐๐๒.๐๓	
รายได้ค่าปรับเนื่องจากผิดสัญญา	๖๑๗,๙๒๑.๓๙	๒๐๕,๕๑๑.๑๗	
ค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงาน	(๒,๑๘๒,๕๓๑.๐๓)	(๒๙,๑๘๓.๖๗)	
รวมรายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน	๘,๓๓๖,๒๐๖.๗๖	๕,๕๕๔,๕๑๘.๐๗	๔,๔๘๕,๑๘๐.๓๒
รวมรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายจากกิจกรรมตามปกติ	๑๕๘,๘๒๗,๔๑๔.๗๔	๒๕๑,๖๙๙,๘๖๙.๗๘	๑๔๗,๒๓๗,๕๒๒.๗๗
รายการพิเศษ			
รายได้เงินชดเชยอุทกภัยจากรัฐบาล	๔๓๗,๗๔๘,๖๐๐.๐๐		
ค่าใช้จ่ายเงินชดเชยอุทกภัยจากรัฐบาล	(๒๖๔,๗๓๖,๑๘๖.๐๐)	๑๑๐,๘๖๖,๙๗๓.๓๔	
รวมรายการพิเศษ	๑๗๓,๐๑๒,๔๑๔.๐๐	(๑๑๐,๘๖๖,๙๗๓.๓๔)	
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	๓๓๑,๘๙๑,๘๒๘.๗๔	๑๔๐,๘๓๒,๘๙๖.๔๔	๑๔๗,๒๓๗,๕๒๒.๗๗

(ที่มา : กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี ข้อมูล ณ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

๑.๙ โครงสร้างองค์กร



แผนภาพที่ ๒.๓ โครงสร้างองค์กร

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการก่อเกิดและพัฒนาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
คณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (๒๕๓๕)	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ได้กล่าวว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาระดับต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี
คณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (๒๕๔๒)	อุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมีภารกิจที่สำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้และสร้างสังคมให้มีพื้นฐานแข็งแกร่งทั้งนี้อุดมศึกษาจึงต้องมีบทบาทในเชิงการตอบสนองและนำการพัฒนาในด้านต่าง ๆ
ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (๒๕๕๘)	ความเป็นมาของการอุดมศึกษาของไทยได้มีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาจากแนวคิดของประเทศตะวันตก เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม การอุดมศึกษาของไทยได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดของประเทศตะวันตก ตั้งแต่ปลายรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว
ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๕๔)	การอุดมศึกษา หมายถึง การศึกษาระดับต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาสูงกว่าระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี
วิจิตร ศรีสอาน (๒๕๔๘)	จุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยที่เป็นลักษณะสากล คือ ๑. ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการค้นคว้า วิจัย บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ ๒. การผลิตบัณฑิตที่มีบุคลิกภาพของปัญญาชนและการเป็นพลเมืองที่ดีของสถาบันชาติ ๓. การปฏิบัติภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมของตนโดยมีหลักการสำคัญ ๒ ประการ คือ ความเป็นอิสระและเสรีภาพในสถาบัน
อุทุมพร จารมนมาน (๒๕๕๓)	ความเป็นเลิศซึ่งเป็นอุดมคติของการอุดมศึกษานั้น มีผู้อธิบายไว้เป็น ๒ นัยด้วยกัน คือ นัยแรก เน้นคุณลักษณะหลักของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นเลิศในการปฏิบัติ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	ภารกิจ ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจ การกระจายโอกาสและความเสมอภาค ในการเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากการอุดมศึกษา อีกนัยหนึ่ง เป็นผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยซึ่งได้แก่ คุณภาพบัณฑิต ซึ่งประกอบด้วยความเป็นเลิศใน ๓ ด้าน คือ ความเป็นเลิศทางความคิด ความเป็นเลิศในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ
ฝ่ายมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (๒๕๕๗)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมี ๑ ส่วนกลาง ณ อยุธยา ๑๐ วิทยาเขต
ฝ่ายมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (๒๕๕๗)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดโครงสร้างมหาวิทยาลัย และโครงสร้างการบริหาร เพื่อแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานระดับต่างๆ ในแต่ละด้าน

สรุปแนวคิดหลักจากตารางได้ว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คือ สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยสงฆ์ และเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการอุดมศึกษา คือ การศึกษาต่อจากการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาสูงกว่าระดับมัธยมศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีและ ในการศึกษาด้านวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงหลายสาขา หรือหลายกลุ่มวิชา เพื่อให้ประกาศนียบัตร อนุปริญญาและประกาศนียบัตรบัณฑิต แก่ผู้สำเร็จการศึกษารวมทั้งการดำเนินการวิจัยและให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม ได้วิจัยเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑

ความนำ เน้นบริบทและความเป็นมาของแนวคิด ส่วนที่ ๒ รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ สำหรับประเทศไทย มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ประกอบด้วย ๑) หลักการ แนวคิดในการกำหนดรูปแบบ ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจโดยเน้นการมีส่วนร่วม หลักสิทธิและสิทธิประโยชน์ของบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรในการรับและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักความเป็นอิสระจากกฎระเบียบที่ใช้บังคับกับโรงเรียนทั่วไป หลักการมีกฎหมายรองรับสถานะของโรงเรียน หลักความพร้อมที่ให้ตรวจสอบได้ และหลักการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพเป็นหลัก ๒) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อเป็นทางเลือกในการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร ร่วมกันจัดตั้งหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๓) ลักษณะเฉพาะของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย ความหมาย กฎบัตร ผู้จัดตั้ง ผู้สนับสนุน ผู้อนุมัติการจัดตั้ง ประเภทของโรงเรียน จำนวนโรงเรียน การรับนักเรียน การมีอิสระในการบริหาร การได้รับเงินอุดหนุนรายหัวจากรัฐ และ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ๔) กฎบัตรของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๕) การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การบริหารโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และการบริหารงานโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไป ส่วนที่ ๓ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ มุ่งเน้นการเร่งดำเนินการให้มีกฎหมายรองรับการดำเนินงานของโรงเรียนในกำกับของรัฐและมีโครงการนำร่อง ส่วนที่ ๔ เงื่อนไขหรือข้อจำกัดของรูปแบบ ที่สำคัญคือ ต้องมีกฎหมายรองรับ และการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีความสามารถตรงความต้องการ^{๔๔}

บรรจง เจริญสุข ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบซึ่งเป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วย การกิจสถานศึกษา ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป แต่ละด้านประกอบด้วยภารกิจการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ๖ หลัก ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากที่สุดทุกด้าน^{๔๕}

วัลลภา จันทรเพ็ญ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาช่างอุตสาหกรรมตามแนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา” ผลการวิจัยพบว่า เมื่อนำรูปแบบการจัดกิจกรรมที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ กับนักศึกษาช่างอุตสาหกรรมโดยเปรียบเทียบพฤติกรรมจริยธรรม ของนักศึกษาช่างอุตสาหกรรมในกลุ่มทดลองที่ได้รับการพัฒนา รูปแบบการจัดกิจกรรมตามแนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา กับกลุ่มควบคุมที่ได้รับการพัฒนาจากการจัด

^{๔๔}จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕),

^{๔๕}บรรจง เจริญสุข, “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน” **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. การบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒),

กิจกรรมตามปกติ พบว่า ๑.รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ รูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจริยธรรมตามแนวคิด การปรับพฤติกรรมทางปัญญา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาช่างอุตสาหกรรม ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) การดำเนินกิจกรรมของรูปแบบที่ ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะเส้นฐาน ระยะทดลอง และระยะติดตามผล การดำเนินกิจกรรมในระยะทดลอง มีการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่อง การจัดการความคิดความเข้าใจ ทักษะการคิดเพื่อควบคุมตนเองด้วยเทคนิคการปรับพฤติกรรมทางปัญญา การเขียนโครงการช่วยเพื่อน การชักชวนซ้ำ การให้ข้อมูลป้อนกลับและเสริมแรงทางบวก ๒. ผลของการใช้รูปแบบการจัดกิจกรรมตามแนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา ๒.๑ นักศึกษากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมจริยธรรมในระยะเส้นฐาน ระยะทดลอง และระยะติดตามผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๒.๒ นักศึกษากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมจริยธรรม แตกต่างจากนักศึกษากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^{๘๖}

จักรกฤษ สุริโยปการ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า ครูเป็นผู้อบรมถ่ายทอดจิตวิญญาณที่ดีให้แก่ศิษย์ เป็นบุคคลที่ดีของสังคม การพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นอาชีพที่สังคมยอมรับนับถือและนำไปสู่คุณภาพที่ได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของสังคม ฉะนั้นแนวคิดและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักของกระทรวงศึกษาประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วย จรรยาบรรณต่อตนเอง วิชาชีพ ผู้รับบริการ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและสังคม ๒) ด้านความรู้ประสบการณ์วิชาชีพ มีความสามารถทางวิชาชีพครู จัดการเรียนการสอน ๓) ด้านบุคลิกภาพของความเป็นครู ประกอบด้วย ความถึงพร้อมด้านสุขภาพ อารมณ์ เชาวปัญญา เผชิญพินฝ่ากับอุปสรรค และ ๔) ด้านภาวะผู้นำการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลง^{๘๗}

วารี เพ็งสวัสดิ์ และคณะ ได้วิจัยเรื่อง "การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน" ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

^{๘๖} วัลลภา จันทรเพ็ญ “การพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจริยธรรม ของนักศึกษาช่างอุตสาหกรรมตามแนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔),

^{๘๗} จักรกฤษ สุริโยปการ, “รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

โรงเรียนโดยภาพรวมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า องค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องมีค่าอิทธิพลรวมสูงสุด^{๘๘}

นาคม อีรสุวรรณจักร ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีพบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ^{๘๙}

กิงดาว จินดาเทวิน ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาและพัฒนารูปแบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดอุดรธานี” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยการวิเคราะห์ปัจจัยหลักและการสกัดปัจจัย พิจารณาค่าไอเกน มากกว่า ๑ ได้ ๗ ปัจจัยหลักและตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มและแต่ละปัจจัยมีหลักความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และผลการประชุมผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับ อบต. ในจังหวัดอุดรธานี ได้ปัจจัยหลัก ๗ องค์ประกอบ ประกอบด้วยปัจจัยหลักเดิม ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ปัจจัยหลักที่ค้นพบอีก ๑ องค์ประกอบ คือ หลักกัลยาณมิตรและผลจากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการ ๒๔ อบต. โดยใช้ปัจจัยหลัก ๗ องค์ประกอบพบว่าโดยรวมแล้ว อบต. ในจังหวัดอุดรธานีมีการบริหารจัดการตาม

^{๘๘} วาโร เพ็งสวัสดิ์ และคณะ, “การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน”, วารสารวิทยบริการ ปีที่ ๑๗ ฉบับที่ ๒, (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๔๙).

^{๘๙} นาคม อีรสุวรรณจักร, “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนารทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อบต. สามารถบริหารจัดการด้านหลักความคุ้มค่าได้ในระดับค่อนข้างดี^{๙๐}

สรุป รูปแบบ หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่พึงปรารถนาตามหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทยที่ดีประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

ตารางที่ ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลงานวิจัย
จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (๒๕๕๕)	รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ประกอบด้วย ๑) หลักการ แนวคิดในการกำหนดรูปแบบ ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจโดยเน้นการมีส่วนร่วม ๒) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อองค์กร ร่วมกันจัดตั้งหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๓) ลักษณะเฉพาะของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย ความหมาย กฎบัตร ผู้จัดตั้ง ผู้สนับสนุน ผู้อนุมัติการจัดตั้ง ประเภทของโรงเรียน จำนวนโรงเรียน การรับนักเรียน การมีอิสระในการบริหาร การได้รับเงินอุดหนุนรายหัวจากรัฐ และความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ๔) กฎบัตรของโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๕) การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การบริหารโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และการบริหารงานโรงเรียนในกำกับของรัฐ ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไป
บรรจง เจริญสุข (๒๕๕๒)	รูปแบบซึ่งเป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วย ภารกิจสถานศึกษา ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร วิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป แต่ละด้านประกอบด้วยภารกิจการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ๖ หลัก
วัลลภา จันทร์เพ็ญ (๒๕๔๔)	“การพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจริยธรรม ของนักศึกษาช่างอุตสาหกรรมตามแนวคิดการปรับพฤติกรรมทางปัญญา” การพัฒนารูปแบบ ต้องมีการทดลองใช้เปรียบเทียบกับรูปแบบเดิมกับรูปแบบ

^{๙๐} กิ่งดาว จินดาเทวิน, “การศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต) ในจังหวัดอุดรดิตถ์”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๕๒).

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลงานวิจัย
	ที่พัฒนาขึ้น เพื่อวัดผลที่ได้ว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีผลดีกว่าหรือไม่
จักรกฤษ สุริโยปการ (๒๕๕๔)	“รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ” พบว่ากระบวนการพัฒนาครูตามหลักของกระทรวงศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้านคือ ๑) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ๒) ด้านความรู้ประสบการณ์วิชาชีพ ๓) ด้านบุคลิกภาพของความเป็นครู ๔) ด้านภาวะผู้นำการพัฒนาการศึกษา
วาโร เฟิงส์วีสต์ และคณะ (๒๕๔๙)	"การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน" พบว่าความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
นาคม อีร์สุวรรณจักร (๒๕๕๔)	“รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” พบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

สรุปจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยในเรื่องรูปแบบ การจะสร้างรูปแบบต้องผ่านการประเมินคุณภาพและความเหมาะสม การสร้างรูปแบบไม่มีกฎเกณฑ์จำกัดไว้อย่างตายตัว รูปแบบขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และคุณภาพของรูปแบบนั้นๆ

๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

กฤษฎากรณ์ ยุงทอง ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลนาจัว อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลนาจัว อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลตำบลนาจั่วอยู่ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบแต่ละด้านพบว่าประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล^{๙๑}

มนูญ หวันหิ ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทผู้นำชุมชน การมีผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีผลต่อการยอมรับโครงการพัฒนาพลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้นำที่สร้างสัมพันธ์กับคนในชุมชนให้ยอมรับทั้งแนวคิดและวิถีปฏิบัติสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นทุ่มเททำงานให้กับชุมชน ผู้นำที่มีคุณธรรม และมีประสบการณ์ชีวิตมาก จะได้รับการยอมรับจากคนในชุมชนมาก ซึ่งผู้นำชุมชนรอบโครงการก่อสร้างมีบทบาทที่คนในชุมชนยอมรับมากที่สุด และผู้นำชุมชนไม่ได้มีบทบาทในฐานะเป็นสื่อกลางให้คนในชุมชนรับทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโครงการ มากนัก อย่างไรก็ตามบทบาทผู้นำชุมชนมีผลทางอ้อมต่อการเสริมสร้างการยอมรับโครงการของชุมชน โดยเฉพาะในช่วงก่อสร้างโรงไฟฟ้า คนในชุมชนสนใจและต้องการมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการทุกช่วงเวลาดำเนินงาน สำหรับการมีส่วนร่วมของชุมชนในระดับต่ำสุดนั้นต้องมีการสื่อสารทั้งสองทางโดยการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความห่วงใยของคนในชุมชนต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการที่มีโครงการ มาจัดตั้งในพื้นที่ของชุมชน ส่วนการมีส่วนร่วมในระดับที่สูงที่สุดคือตัวแทนทุกกลุ่มในชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจและตรวจสอบทั้งหมด^{๙๒}

ไกรสร เพ็งสกุล ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการน้ำศึกษากรณี: กลุ่มน้ำสาขาลองประเหลียน จังหวัดตรัง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งระดับการมีส่วนร่วมในด้านผลประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านกำหนดแผนงานระดับปานกลาง แต่ภาพรวมในด้านกำหนดแผนงาน พบว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์น้ำในพื้นที่ ประชาชนมีส่วนร่วมรู้ข้อเท็จจริงและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดแผนงาน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวมีระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ส่วนข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ นั้น ด้านทรัพยากรน้ำต้องกำหนดทิศทางการประชาสัมพันธ์ได้รับทราบทางสื่อต่างๆ อย่างทั่วถึงแพร่หลาย

^{๙๑} กฤษฎากรณ์ ยุงทอง, “การพัฒนาการวางแผนแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลตำบลนาจั่ว อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์” รายงานการวิจัย, (คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๕๕)

^{๙๒} มนูญ หวันหิ, “บทบาทผู้นำชุมชนการมีผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีผลต่อการยอมรับโครงการพัฒนาพลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐).

และมากขึ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นในเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ในทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมการแก้ปัญหาและการพัฒนาของภาครัฐ^{๙๓}

พนิดา คล้อยสวัสดิ์ ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเอื้อสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้^{๙๔}

การพัฒนาที่ ๑ กำหนดมาตรการของภาครัฐที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนภาคเอกชนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ปัจจัยเอื้อได้แก่ นโยบายและความร่วมมือ

การพัฒนาที่ ๒ สนับสนุนด้านการเงินแก่สถานศึกษาเอกชนให้เหมาะสมและเป็นธรรม ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความเสมอภาค

การพัฒนาที่ ๓ ลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและให้สิทธิประโยชน์แก่สถานศึกษาเอกชน ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความร่วมมือและการประสานงาน

การพัฒนาที่ ๔ ส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ปัจจัยเอื้อ ได้แก่ ความร่วมมือและความเสมอภาค

การพัฒนาที่ ๕ การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาเอกชน ปัจจัยเอื้อได้แก่ ความยืดหยุ่น

สำหรับแนวปฏิบัติที่เหมาะสมโดยรวม คือ ควรมีนโยบายการรับนักเรียนภาครัฐที่ชัดเจน และประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กระทรวงศึกษาธิการควรประสานและขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี ควรมีการพิจารณาอัตราค่าใช้จ่ายรายหัวที่เป็นธรรม การพัฒนาบุคลากรควรคำนึงถึงครูโรงเรียนเอกชนด้วย และกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ควรมีความยืดหยุ่นให้อำนาจในการดำเนินการโรงเรียนเอกชน

สรุปการมีส่วนร่วม สำหรับการมีส่วนร่วมในระดับต่ำสุดนั้นต้องมีการสื่อสารทั้งสองทาง โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความห่วงใยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการที่มีโครงการ ส่วนการมีส่วนร่วมในระดับที่สูงสุดคือตัวแทนทุกกลุ่มในชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจและตรวจสอบทั้งหมด

^{๙๓} ไกรสร เพ็ญสกุล, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการน้ำ ศึกษากรณี : ลุ่มน้ำสาขาลองประเลียน จังหวัดตรัง”, รายงานวิจัย, (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, ๒๕๕๑).

^{๙๔} พนิดา คล้อยสวัสดิ์, “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, ปรินญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒๐ – ๑๒๑.

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
กฤษฎาภรณ์ ยุงทอง (๒๕๕๕)	“การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลนาจัว อำเภอมะนังจังหวัดยะลา” เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบแต่ละด้านพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
มนูญ หวันหยี (๒๕๕๐)	“บทบาทผู้นำชุมชน การมีผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีผลต่อการยอมรับโครงการพัฒนาพลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย” พบว่า ผู้นำที่สร้างสัมพันธ์กับคนในชุมชนให้ยอมรับทั้งแนวคิดและวิถีปฏิบัติ สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นทุ่มเททำงานให้กับชุมชน ผู้นำที่มีคุณธรรม และมีประสบการณ์ชีวิตมาก จะได้รับการยอมรับจากคนในชุมชนมาก
ไกรสร เพ็งสกุล (๒๕๕๑)	ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนพบว่า ในด้านรับผลประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านกำหนดแผนงานระดับปานกลาง แต่ภาพรวมในด้านกำหนดแผนงาน พบว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์น้ำในพื้นที่ ประชาชนมีส่วนร่วมรู้ข้อเท็จจริงและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดแผนงาน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวมีระดับการมีส่วนร่วมต่ำที่สุด

สรุปการมีส่วนร่วม การสร้างสัมพันธ์กับคนในองค์กรหรือชุมชนให้ยอมรับทั้งแนวคิดและวิถีปฏิบัติ สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นทุ่มเททำงานให้กับองค์กรหรือชุมชน การทำให้ทุกคนนั้นได้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสและยอมรับฟัง ร่วมกันวางแผนและแก้ไขปัญหาได้นั้นเป็น สิ่งสำคัญ

๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

ไมตรี รัตน ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ” จากผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับสูง ๒. การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับสูงและ ๓. ปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างกับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้^{๙๕}

Buus, Inger and Saslow, Scott. “The Evolution of Leadership Development: Challenges and Best Practices Based on a Study of European Organizations” “การพัฒนาของผู้นำระดับสูงขององค์กรในยุโรป” โดยการสำรวจความคิดเห็นขององค์กรในยุโรปต่อการพัฒนาผู้นำ และพยายามหาคำตอบเกี่ยวกับตัวอย่างที่ดีต่อการพัฒนาทักษะผู้นำและความสามารถของผู้นำในอนาคต โดยสำรวจจากบริษัทระดับโลกจำนวน ๑๕ บริษัท ด้วยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์กับพนักงานระดับอาวุโส ผู้อำนวยการ หรือรองประธาน ซึ่งมากกว่าร้อยละ ๗๐ ขององค์กรที่ให้สัมภาษณ์ มีพนักงานมากกว่า ๒๐,๐๐๐ คน

ผลการวิจัยพบว่าบริษัทที่สัมภาษณ์มากกว่าร้อยละ ๓๐ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำมากขึ้น แนวทางการพัฒนาควรสอดคล้องควบคู่ไปกับบริบทของการดำเนินงานจริง กล่าวคือ องค์กรควรออกแบบให้ผู้นำเกิดการพัฒนาไปพร้อมกับการเรียนรู้ในสถานการณ์จริง ควรมีแนวทางการพัฒนาด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลายหน่วยงานศึกษาของเราได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มากกว่าการฝึกอบรมแต่เป็นการออกแบบให้เกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์จริง ด้วยการออกแบบการเรียนรู้หรือการพัฒนาอย่างเป็นระบบ^{๙๖}

นาริگانต์ พรหมน ได้วิจัยเรื่อง “การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ความตระหนักของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร ”

^{๙๕}ไมตรี รัตน, “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ”, *ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕๕.

^{๙๖}Buus, Inger and Saslow, Scott., The Evolution of Leadership Development: Challenges and Best Practices Based on a Study of European Organizations, *Strategic HR Review*. 4 2005. (๒): PP. 28-31.

ผลการวิจัยพบว่า ๑.ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่มีการเปิดรับข่าวสารด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในระดับต่ำ มีความรู้เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในระดับปานกลาง มีความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในระดับสูงและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในระดับสูง ๒.การเปิดรับข่าวสารด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทั้งจากสื่อมวลชนและสื่อบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร ๓.การเปิดรับข่าวสารด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทั้งจากสื่อมวลชนและสื่อบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร ๔.การเปิดรับข่าวสารด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทั้งจากสื่อมวลชนและสื่อบุคคลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรม ๕.ความรู้เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร ๖.ความรู้เรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรม ๗.ความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรม ๘.โรงแรมที่มีขนาดและระดับมาตรฐานการบริการแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน ๙.ระดับมาตรฐานการบริการของโรงแรมเป็นตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการอธิบายการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรมได้มากที่สุด^{๙๗}

พิมล มาประกอบ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ๑. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมทั้ง ๒ คุณลักษณะอยู่ในระดับมาก ๒. คุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาชีพที่ถึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดแต่ ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ๓. เปรียบเทียบคุณลักษณะที่ถึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๙๘}

^{๙๗} นารีกานต์ พรหมนก, “การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ความตระหนักของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร” รายงานการวิจัย, (สาขานิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

^{๙๘} พิมล มาประกอบ “การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ๒๕๕๓” คุรุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สืวงศ์ กาพวงค์ ได้วิจัยเรื่อง “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงการพัฒนาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น ๕ ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ๑) ระดับต้นแบบ ๒) ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ๓) ระดับนักพัฒนา ๔) ระดับผู้แก้ปัญหา และ ๕) ระดับผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เสนอว่าควรนำตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไปพัฒนาเป็นหลักสูตรแกนกลางสำหรับการพัฒนาศักยภาพของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการประยุกต์ไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงค่าตอบแทนพิเศษ รวมถึงการส่งเสริมให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และกรณีศึกษาในการบริหารท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มประสบการณ์และทักษะการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมไปถึงผู้นำชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ใช้แนวทางประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ในการดำเนินงานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้ควรจัดให้มีการประชุมและพบปะกับบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการสม่ำเสมอ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลกับประชาชนอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอเพื่อการวิจัย เสนอให้ดำเนินการวิจัยด้วยแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ เพื่อสำรวจระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายก องค์การบริหารส่วนตำบล ในระดับมหภาค ตลอดจนการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อนำไปสู่การศึกษาถึงยุทธศาสตร์พัฒนาผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเป็นระบบ^{๙๙}

ประภัศร กาญจนประกร ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑” ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม บทบาทที่มีการปฏิบัติ จริงในระดับมาก ได้แก่ บทบาทด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การได้รับการ สนับสนุนจากชุมชนและการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน บทบาทที่มีการ ปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง ได้แก่ บทบาทด้านการ

^{๙๙}สืวงศ์ กาพวงค์, “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔), หน้า๔๒๑ - ๔๒๓.

ประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และการให้บริการชุมชน ส่วนบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหาร พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อศึกษาเปรียบเทียบบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหาร งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑ ในภาพรวม พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวัง ของผู้บริหาร ทุกด้านมีความแตกต่างกัน^{๑๐๐}

ประทีป มากมิตร ได้วิจัยเรื่อง “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า ๑. จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ และสามารถแยกได้ ๗ องค์ประกอบย่อย ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ มี ๓ องค์ประกอบย่อย คือจริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ มี ๒ องค์ประกอบย่อย คือจริยธรรมต่อนักศึกษา และจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ มี ๒ องค์ประกอบย่อยจริยธรรมส่วนงาน และจริยธรรมส่วนตน ๒. แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี ๘ แนวทางใหญ่ ได้แก่ ๑. การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒. มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓. จัดทำประมวลจริยธรรม หรือ จริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔. การตรวจสอบจริยธรรม ๕. การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖. การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ ๗. มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษา ด้านจริยธรรม ๘. การจูงใจ^{๑๐๑}

วิโรจน์ โชติพิพัฒน์วรกุล ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า ด้านนโยบายและแผนพัฒนา ประเด็นสำคัญ คือ ๑) การทบทวนปรัชญาหรือปณิธานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน รักษาเอกลักษณ์และความเป็นเฉพาะทางของแต่ละวิทยาเขต ๒) จัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติด้านการบริหารและการจัดการ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) ติดตามผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีระบบการประเมินคุณภาพขององค์กรและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ๒) ปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความคล่องตัว และมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ๓) วางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ประเด็นสำคัญ คือ จัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ด้านการผลิตบัณฑิต ประเด็นสำคัญ คือ ๑) พัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของประเทศในรูปแบบสหกิจ

^{๑๐๐} ประภัสสร กาญจนประกร “การศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๑” รายงานการวิจัย (สาขาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

^{๑๐๑} ประทีป มากมิตร, “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, *ปริญาปราชญ์ดุสิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗๔-๑๙๕.

ศึกษากับหน่วยงานของรัฐและเอกชน ๒) สร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศด้านการบริหารงานวิจัย ประเด็นสำคัญ คือ ๑) กำหนดนโยบายการวิจัยที่สอดคล้องกับประเด็นการวิจัยที่สังคมและภาคเอกชนคาดหวัง ๒) สร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐและเอกชนด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ประเด็นสำคัญ คือ ร่วมมือและสร้างเครือข่ายการให้บริการวิชาการกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเด็นสำคัญ คือ สร้างเครือข่ายการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างมหาวิทยาลัย องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น องค์กรของรัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมร่วมกัน^{๑๐๒}

สรุป ผู้บริหารเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
ประทีป มากมิตร (๒๕๕๐)	จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๑. จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ และสามารถแยกได้ ๗ องค์ประกอบย่อย ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ มี ๓ องค์ประกอบย่อย คือจริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ มี ๒ องค์ประกอบย่อย คือจริยธรรมต่อนักศึกษา และจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ มี ๒ องค์ประกอบย่อย จริยธรรมส่วนงาน และจริยธรรมส่วนตน ๒. แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
สืบวงศ์ กาฬวงศ์ (๒๕๕๔)	สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงการพัฒนาของนายก องค์การ

^{๑๐๒}วิโรจน์ โชติพิพัฒน์วรกุล, แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔),

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
	บริหารส่วนตำบล พบว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น ๕ ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ๑) ระดับต้นแบบ ๒) ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ๓) ระดับนักพัฒนา ๔) ระดับผู้แก้ปัญหา และ ๕) ระดับผู้ปฏิบัติงาน
พิมล มาประกอบ (๒๕๕๓)	๑. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดแต่ ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สรุปผู้บริหาร ควรเป็นต้นแบบ ผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง นักพัฒนา ผู้แก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งยึดถือจริยธรรมและคุณธรรม

๒.๗.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

วรรณวิมล ทศวัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบกต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายในของ COSO” ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบก มีความพึงพอใจมาก ด้าน กิจกรรมการควบคุม ด้านการติดตามประเมินผล ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และมีความพึงพอใจปานกลาง ด้านการประเมินความเสี่ยง สำหรับข้าราชการฯ ที่มี อายุมากมีความพึงพอใจต่อระบบการควบคุมภายในมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ข้าราชการฯ ที่มีชั้นยศสูงมี ความพึงพอใจต่อระบบการควบคุมภายในมากกว่าผู้ที่มีชั้นยศต่ำ ข้อเสนอแนะผู้บังคับบัญชาควรให้ ความสนใจและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และมุ่งเน้นในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร มีการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการฯ ทั้งนี้เพื่อจะเป็นการสร้างความเข้าใจและการยอมรับในเรื่องการควบคุมภายในของหน่วยให้ดียิ่งขึ้นต่อไป^{๑๐๓}

ผศ.ดร.อรนุช สูงสว่าง และ ศ.ดร.อุทัย ตันละมัย ได้วิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบบทบาทของระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบ และการประเมินเทียบเคียงในธุรกิจ

^{๑๐๓}วรรณวิมล ทศวัฒน์, “ความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานตรวจบัญชี กองทัพบกต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายในของ COSO”, รายงานวิจัย, (สาขาบริหารธุรกิจ, โครงการบัณฑิตศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

โรงพยาบาลและโรงแรม” ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพไปด้วย ซึ่งระบบควบคุมภายใน ระบบการกำกับดูแลที่ดี และระบบประเมินเทียบเคียง เป็นระบบที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ความชัดเจนของระบบสร้างความเชื่อมั่นยิ่งมากเท่าใด ก็ยิ่งมีสภาวะแวดล้อมของระบบการควบคุมภายในที่ดี อีกทั้งมีระดับความสำเร็จของการประเมินเทียบเคียงในขั้นสูง และการดำเนินการด้านการประเมินเทียบเคียงมากเท่านั้น ในแง่ของกลยุทธ์ไม่พบความแตกต่างระหว่างองค์กรที่ใช้หรือไม่ใช้กลยุทธ์กับความชัดเจนของระบบสร้างความเชื่อมั่นเท่าใดนัก การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ตรวจสอบภายใน โรงพยาบาลและโรงแรมในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า องค์กรส่วนใหญ่ทำตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ไว้ โดยการใช้ระบบการตรวจสอบภายในตามหลักการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations) และมีการใช้แนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management หรือ ERM) โดยที่จะทำการตรวจสอบด้านการเงินและการดำเนินงานมากกว่าด้านกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม การตรวจสอบภายในส่วนใหญ่เป็นลักษณะการตรวจสอบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบในการทำธุรกิจขององค์กรอย่างถูกต้อง (Compliance) แต่ก็มีควมพยายามอย่างยิ่งที่จะตรวจสอบความเสี่ยงในด้านการเงิน และการดำเนินงานควบคู่กันไป^{๑๐๔}

สรินยา สุภัทรานนท์ และ ยุพิน มีใจเจริญ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาหลักปฏิบัติทางการบัญชีและการควบคุมภายในของผู้ผลิต ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในเขตอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก ๒๕๕๒” ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดทำบัญชีของกลุ่มส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. มีตำแหน่งในกลุ่มคือ ประธานกลุ่มส่วนใหญ่มีการบันทึกบัญชี มีการตรวจนับสินค้าคงเหลือ มีการบันทึกรายรับรายจ่ายรายการสินค้า มีการตรวจการจัดทำบัญชี และมีการจัดทำรายงานทางการเงินประจำปี เอกสารการบันทึกบัญชีของกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นใบเสร็จรับเงิน และสมุดบัญชีที่ใช้ส่วนใหญ่จะเป็นสมุดบัญชีรายรับ – รายจ่าย โดยบันทึกทุกครั้งที่มีการเกิดขึ้น และส่วนใหญ่จะรวมยอดรายรับ – รายจ่ายทุกเดือน ในการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มส่วนใหญ่จะมีการเปิดบัญชีกับธนาคารและผู้มีอำนาจสั่งจ่ายส่วนใหญ่จะเป็นประธาน รองประธาน เภรณญิก ลงนาม ๒ คน จาก ๓ คน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีส่วนใหญ่จะไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี และส่วนใหญ่จะขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่จากพัฒนาชุมชน ในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะควรจะมีการจัดอบรมให้กับผู้จัดทำบัญชีของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการบันทึกบัญชีอย่างง่ายเพื่อให้ผู้จัดทำบัญชีเข้าใจพื้นฐานและไม่รู้สึกรว่าการทำบัญชีเป็นเรื่องที่ยุงยาก^{๑๐๕}

^{๑๐๔} ผศ.ดร.อรนุช สูงสว่าง และ ศ.ดร.อุทัย ตันละมัย, “การเปรียบเทียบบทบาทของระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบ และการประเมินเทียบเคียงในธุรกิจโรงพยาบาลและโรงแรม” รายงานวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (โครงการงานวิจัยย่อย๔, ๒๕๔๘).

^{๑๐๕} สรินยา สุภัทรานนท์ และ ยุพิน มีใจเจริญ, “การพัฒนาหลักปฏิบัติทางการบัญชีและการควบคุมภายในของผู้ผลิต ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในเขตอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก ๒๕๕๒” รายงานวิจัย โครงการวิจัยทุนสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ตาก.

อัจฉรา นิยมภา ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดวิธีดำเนินการที่ได้รับการตรวจสอบเป็นที่ รับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมมากที่สุด ในช่วงระดับคะแนน ๔.๕๑-๕.๐๐ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมมากที่สุด องค์ประกอบดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้ ๑. องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ หลักการการควบคุมภายใน และวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ๒. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การจัดกิจกรรมการควบคุม การจัดทำสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ๓. องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก คือ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ๔. องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ คือ ผลการประเมินและการปรับปรุงการควบคุมภายใน ๕. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ คือ การจัดสภาพแวดล้อมภายนอก^{๑๐๖}

นพ.กฤษฎี อธิธิธีรเกียรติ ได้วิจัยเรื่อง “ระบบสนับสนุนการตรวจสอบการควบคุมภายในโดยใช้กรอบงานโคบิต” ผลการวิจัยพบว่า หลายองค์กรเริ่มตระหนักและให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญช่วยให้การดำเนินงานด้านไอทีภายในองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่องค์กรได้กำหนดไว้ และช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดจากช่องโหว่ต่างๆ ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สำหรับอำนวยความสะดวกการปฏิบัติงานขององค์กรอีกด้วย จากความสำคัญของกระบวนการดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงได้ออกแบบกระบวนการตรวจสอบการควบคุมภายในด้านไอทีที่ชัดเจนเข้าใจได้ง่าย โดยอ้างอิงจากโคบิตซึ่งเป็นกรอบงานที่ได้รับการยอมรับแพร่หลายทั่วโลก รวมทั้งได้พัฒนาระบบอำนวยความสะดวกแก่ผู้ตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยระบบที่พัฒนาขึ้นมีหน้าที่การทำงานซึ่งครอบคลุมกระบวนการตรวจสอบทั้งหมด ได้แก่ การจัดการโครงการตรวจสอบ การวางแผนการตรวจสอบ การประเมินหัวข้อการควบคุมที่ใช้ในการตรวจสอบ การจัดการเอกสารการตรวจสอบ การจัดการประเด็นปัญหาที่ตรวจพบ การเรียกดูประวัติการตรวจสอบย้อนหลัง รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลความเสี่ยงทั้งหมดภายในองค์กร ระบบที่พัฒนาขึ้นได้ถูกทดลองใช้จริงโดยผู้ตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ซึ่งใช้กรอบงานโคบิตสำหรับงานตรวจสอบการควบคุมภายในด้านไอทีของธนาคาร ผลการประเมินเป็นที่น่าพอใจ^{๑๐๗}

^{๑๐๖}อัจฉรา นิยมภา, “การพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” **ปริญาญครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐)

^{๑๐๗}นพ.กฤษฎี อธิธิธีรเกียรติ, “ระบบสนับสนุนการตรวจสอบการควบคุมภายในโดยใช้กรอบงานโคบิต”, **รายงานวิจัย**, (สาขาวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓)

จิราพร ผิวผาย ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ของเทศบาลตำบลเทพา ลัย อำเภอลง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ของเทศบาลตำบลเทพาลัย ให้มีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการ คือ ๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมการ ควบคุมให้เหมาะสม ๒) การประเมินความเสี่ยงต้องสอดคล้องกับภารกิจของเทศบาลและให้ ครอบคลุม มีการวิเคราะห์จัดลำดับความเสี่ยงผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์กร ๓) ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแนวทางในการป้องกัน และลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดในกิจกรรมควบคุม ๔) พนักงานทุกคนต้องได้รับข้อมูลข่าวสาร และจัดให้มี ช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ๕) การติดตามประเมินผลต้องมีการสอบทานและ รายงานผลอย่างสม่ำเสมอรายงานตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ และให้มีการแก้ไขติดตามอยู่ เสมอ^{๑๐๘}

สรุป การจัดวางระบบการควบคุมภายใน เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและบุคลากร ที่เกี่ยวข้องจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงาน จะบรรลุวัตถุประสงค์ของ การควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษา ทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือทุจริต ด้าน ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
วรรณวิมล ทศวัฒน์ (๒๕๕๗)	ผู้บังคับบัญชาควรให้ ความสนใจและให้ความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และมุ่งเน้นในการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร มีการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการฯ ทั้งนี้เพื่อจะเป็น การสร้างความเข้าใจและการยอมรับในเรื่องการควบคุมภายในของ หน่วยให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
ผศ.ดร.อรนุช สูงสว่าง ศ.ดร.อุทัย ตันละมัย (๒๕๕๘)	สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้มี การตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไปด้วย ซึ่งระบบควบคุม ภายใน เป็นระบบที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร การที่องค์กรจะตัดสินใจใช้กลยุทธ์ใดนั้น จะคำนึงถึง สภาพแวดล้อมและความชัดเจนของระบบสร้างความเชื่อมั่น ซึ่ง ส่งผลต่อการดำเนินการและความสำเร็จของประเมินเทียบเคียง

^{๑๐๘} จิราพร ผิวผาย, “การพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ของเทศบาลตำบลเทพาลัย อำเภอลง จังหวัด นครราชสีมา”, รายงานวิจัย, (สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๒๕๕๐).

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
	พอสมควร ความชัดเจนของระบบสร้างความเชื่อมั่นยิ่งมากเท่าใด ก็ยังมีสถานะแวดล้อมของระบบการควบคุมภายในที่ดี อีกทั้งมีระดับความสำเร็จของการประเมินเทียบเคียงในขั้นสูง และการดำเนินการด้านการประเมินเทียบเคียงมากเท่านั้น ในแง่ของกลยุทธ์ไม่พบความแตกต่างระหว่างองค์กรที่ใช้หรือไม่ใช้กลยุทธ์กับความชัดเจนของระบบสร้างความเชื่อมั่นเท่าใดนัก การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ตรวจสอบภายในโรงพยาบาลและโรงแรมในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ทำตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ไว้ โดยการใช้ระบบการตรวจสอบภายในตามหลักการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations) และมีการใช้แนวคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management หรือ ERM) การตรวจสอบภายในส่วนใหญ่เป็นลักษณะการตรวจสอบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบในการทำธุรกิจขององค์กรอย่างถูกต้อง
สรินยา สุภัทรานนท์ และ ยุพิน มีใจเจริญ (๒๕๕๒)	ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีส่วนใหญ่จะไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี และส่วนใหญ่จะขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่จากพัฒนาชุมชน ในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะควรจะมีการจัดอบรมให้กับผู้จัดทำบัญชีของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการบันทึกบัญชีอย่างง่ายเพื่อให้ผู้จัดทำบัญชีเข้าใจพื้นฐานและไม่รู้สึกว่าการทำบัญชีเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก
อัจฉรา นิยมภา (๒๕๕๐)	ระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑. องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ หลักการการควบคุมภายใน และวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ๒. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง การจัดกิจกรรมการควบคุม การจัดทำสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ๓. องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออก คือ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ๔. องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ คือ ผลการประเมินและการปรับปรุงการควบคุมภายใน ๕. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ คือ การจัดสภาพแวดล้อมภายนอก
นพ.กฤษฎี อธิธิธีรเกียรติ (๒๕๕๓)	จากความสำคัญของกระบวนการดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงได้ออกแบบกระบวนการการตรวจสอบการควบคุมภายในด้านไอทีที่ชัดเจนเข้าใจ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	ผลการวิจัย
	ได้ง่าย โดยอ้างอิงจากโคบิตซึ่งเป็นกรอบงานที่ได้รับการยอมรับแพร่หลายทั่วโลก รวมทั้งได้พัฒนาระบบอำนวยความสะดวกแก่ผู้ตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยระบบที่พัฒนาขึ้นมีหน้าที่การทำงานซึ่งครอบคลุมกระบวนการตรวจสอบทั้งหมด
จิราพร ผิวผาย (๒๕๕๐)	การพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ของเทศบาลตำบลเทพาลัย ให้มีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการ คือ ๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมให้เหมาะสม ๒) การประเมินความเสี่ยงต้องสอดคล้องกับภารกิจของเทศบาลและให้ครอบคลุม มีการวิเคราะห์จัดลำดับความเสี่ยงผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ๓) ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแนวทางในการป้องกัน และลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดในกิจกรรมควบคุม ๔) พนักงานทุกคนต้องได้รับข้อมูลข่าวสาร และจัดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ๕) การติดตามประเมินผลต้องมีการสอบทานและรายงานผลอย่างสม่ำเสมอรายงานตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ และให้มีการแก้ไขติดตามอยู่เสมอ

สรุปการควบคุมภายใน สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไปด้วย ซึ่งระบบควบคุมภายใน เป็นระบบที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร การควบคุมภายในเกิดขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

๒.๗.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

อินตา ศิริวรรณ, บุญเลิศ จีร์ภัทร์, พระมหาสหัส ฐิตสาโร, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาแนวทางการแนะแนวการศึกษาณิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการแนะแนวการศึกษาของนิสิตอยู่ในระดับน้อย อาจารย์และเจ้าหน้าที่เห็นว่านิสิตมีความต้องการมาใช้บริการแนะแนวในระดับปานกลาง โดยนิสิตหญิงมีความพอใจหรือได้รับบริการสูงกว่ากลุ่มอื่น นิสิตที่มีอายุมากกว่า ๓๐ ปี และมีตำแหน่งในวัดและคณะสงฆ์ได้รับ

บริการสูงกว่าหรือมีความพอใจมากกว่ากลุ่มอื่น และนิสิตในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความต้องการใช้บริการแนะแนวมากกว่าภาคอื่น และการจัดการแนะแนวที่ให้บริการแก่นิสิตทำให้ความต้องการในการแนะแนวของนิสิตอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากความไม่ทัดเทียมในการบริการ คือเพศหญิงได้รับบริการดีกว่าหรือพอใจมากกว่า ผู้มีอายุสูงกว่า ๓๐ และมีตำแหน่งทางวัดและคณะสงฆ์จะได้รับบริการดีกว่าหรือมีความพอใจสูงกว่า แต่ทั้งนิสิตและอาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความเห็นต่อการจัดการแนะแนวในระดับปานกลาง การจัดการแนะแนวอยู่ในระดับปานกลาง และไม่เสมอภาคจึงควรจัดการแนะแนวทางการศึกษาที่เสมอภาคในทุกเพศ ทุกวัย หรือให้บริการที่ดี ที่ประทับใจแก่ทุกเพศ ทุกวัย ปรับปรุงการบริหารจัดการแนะแนวให้มีความหลากหลาย มีความต่อเนื่อง และสนองความต้องการของนิสิตให้ตรงจุด และตรงกับความต้องการ การให้บริการจะต้องมีการให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของคณะต่าง ๆ และฝ่ายงานต่าง ๆ มีส่วนในการให้บริการแนะแนวมากขึ้น เพื่อให้การบริการมีความสะดวก และสนองความต้องการของนิสิตได้มากขึ้น สร้างความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และจิตสำนึกในการพัฒนาด้านของนิสิตมากขึ้น รวมทั้งการจัดระบบสารสนเทศที่ดีมีจำนวนข้อมูลตามที่นิสิตต้องการสามารถนำมาช่วยในการทำให้การบริการแนะแนวดีขึ้น และเครื่องมือเสริมในการแนะแนวทั้งจำนวน คุณภาพและบริการที่ดี เพื่อให้นิสิตสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาด้านตนเอง แก้ปัญหาตนเอง และพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น^{๑๐๙}

เอื้อมอร ชลวร ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่าความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้จะมีหลากหลายวิธีการ แต่กระนั้นก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้ก็มีข้อจำกัดจากหลายเหตุปัจจัยซึ่งอาจลดให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ในขณะที่เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่าการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก จึงสามารถรักษารักษาองค์ความรู้ทั้งปรีชาญาณทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคมที่ดี ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔) กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์^{๑๑๐}

^{๑๐๙} อธิภา ศิริวรรณ, บุญเลิศ จีระภัทร์, พระมหาสหัส ฐิตสาโร, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, “ศึกษาแนวทางการแนะแนวการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, รายงานวิจัย, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ.๒๕๕๘)

^{๑๑๐} เอื้อมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาพระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๓๙.

สมชาย พัทธเสน ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา” ผลวิจัยพบว่า การสร้างกลยุทธ์ ๑) กลยุทธ์การผลิตบัณฑิต ได้แก่ ควรจัดหลักสูตรโดยรวมศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์เข้าร่วมกันให้สอดคล้องกับความต้องการด้านอุตสาหกรรมและการตลาด พัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้ใช้การวิจัยเป็นฐาน มุ่งเน้นให้ผู้เรียนแก้ปัญหา เน้นวิธีคิด และรับผิดชอบต่อสังคม ให้มาก พัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ค้นคว้า นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา การวิจัยได้แก่ ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนและสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลการวิจัย สร้างสรรค์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและเชิงธุรกิจ การบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จัดทำแผนนโยบายและแผนดำเนินงาน ส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความคิด ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำชุมชนให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนได้อย่างแท้จริง การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ รวบรวมมรดกทางวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นและของชาติไว้ในสำนักศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียน ประชาชนมาเยี่ยมชมและศึกษาค้นคว้า ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการรักษาวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิม ฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่น สร้างจิตสำนึกในหมู่ประชาชนให้เกิดความรัก ความภูมิใจและตระหนักในสำคัญของศิลปวัฒนธรรมของชาติ กลยุทธ์การบริหาร ได้แก่ สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการ ๒) ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก^{๑๑๑}

พระมหาจิตนเรศ วุฑฒินโม ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยรวมทุกด้าน มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง เป็นรายด้าน ดังนี้ คือ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก ด้านระบบการบริหารขององค์กร มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ๒. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยรวมทุกด้าน มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับ ปานกลาง เป็นรายด้าน ดังนี้ คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความผูกพันอยู่ในระดับ ปานกลาง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความผูกพันอยู่ในระดับ ปานกลาง ความสัมพันธ์ต่อสถาบัน มีความผูกพันอยู่ในระดับ มาก ๓. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง

^{๑๑๑}สมชาย พัทธเสน, “กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒),

กรณีราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี โดยรวมทุกด้าน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๑๒}

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข ได้วิจัยเรื่อง “อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น” ผลจากการวิจัยพบว่า การพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ในอนาคต มีดังนี้ ๑) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มทุนสนับสนุนงานวิจัย จัดสรรงบประมาณส่งเสริมอาจารย์ใหม่เพิ่มการวิจัย ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับธรรมชาติงานวิจัยในแต่ละสาขาวิชาหรือแต่ละคณะ และการแสวงหาแหล่งทุนบริจาคจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย ๒) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย เร่งสร้างนักวิจัยมืออาชีพ พัฒนาบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญให้ได้รับทุนศึกษาต่อในวิชาชีพ จ้างนักบริหารองค์กรมืออาชีพมาประจำหรือเป็นที่ปรึกษาประจำโครงการวิจัยหรือสถาบันวิจัยต่างๆ ศึกษาเชิงเปรียบเทียบศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางกับของต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย ๓) ด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย เร่งจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการตามบริบทของแต่ละคณะ ปรับฐานการผลิตบัณฑิตไปสู่ระดับบัณฑิตศึกษา ปรับโครงสร้างการจัดหลักสูตร การรับเข้าและกระบวนการเรียนการสอนเน้นการวิจัยมากขึ้น มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สอน ทีมงานและผู้เรียนเป็นกลุ่มคณะทำงานและร่วมกับองค์กรภายนอกตามสาขาที่เกี่ยวข้อง เพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางวิชาการในระดับสากล สร้างมาตรการเชิงรุกเพื่อให้ได้คนที่มีศักยภาพเข้าสู่ระบบ สร้างระบบการคัดเลือกนักศึกษาต่างชาติที่ดีเข้าศึกษาระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก รับนักศึกษาที่มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและด้านภาษา และการจัดสรรทุนเรียน ๔) ด้านการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำทางการวิจัยของผู้บริหารทุกระดับ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมที่ชัดเจน กำหนดทิศทางและแผนงานวิจัยระยะยาวที่เป็นระบบและเอกภาพ สร้างกลุ่มนักวิจัยทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรภายนอกระดับนานาชาติ สร้างระบบ “networking” กับหน่วยงานที่มีความชำนาญการวิจัย แสวงหา chaire professor แลกเปลี่ยนบุคลากรกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ส่งเสริมโครงการวิจัยหลังปริญญาเอก จัดโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำวิจัย กำหนดเป้าหมายผลผลิตของงานวิจัย สนับสนุนการทำวิจัยในรูปแบบที่หลากหลาย มีกลไกการบริหารงานเชิงวิชาการในระดับภาควิชาหรือสาขาวิชา สร้างวัฒนธรรมการวิจัย กระตุ้นกิจกรรมการวิจัยต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศการวิจัยในองค์กรทุกระดับ มีระบบติดตามประเมินผลและขยายผลการวิจัยให้สามารถนำไปใช้ได้จริง สร้างระบบการจัดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เปิดเวทีนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติและระดับนานาชาติประจำปี วางมาตรการวัดคุณภาพและปริมาณการใช้ฐานข้อมูลประเภทต่างๆ ของห้องสมุด มีหน่วยงานดูแลระบบฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์นำเสนอข้อมูลและ

^{๑๑๒} พระมหาจิตินเรศ วุฑฒินโม, “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี, **รายงานวิจัย**, (สาขาวิชาพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ผลงานวิจัยไปยังหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ทำการตลอดและสร้างเครือข่ายระบบฐานข้อมูล เชิงรุก^{๑๑๓}

สุพัตรา นาทัน ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคลากร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการบริหารงานการเงินและบัญชี อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาแต่ละกลุ่ม พบว่า ผู้บริหาร คณาจารย์ พระนิสิตและบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านโครงสร้างการบริหารจัดการก็เช่นเดียวกัน คือโดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหาร คณาจารย์ พระนิสิตและบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการบริหารงานการเงินและบัญชี อยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี คณาจารย์ พระนิสิตและบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ก็เช่นเดียวกัน คือ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการบริหารงานการเงินและบัญชี อยู่ในระดับมาก โดยที่ทุกกลุ่มได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี คณาจารย์ พระนิสิตและบุคคลภายนอกมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน สำหรับความพึงพอใจของผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และนิสิตที่มีต่อการบริหารจัดการงานการเงินและบัญชีอยู่ในระดับมาก^{๑๑๔}

วันทนา อมตาริยกุล ได้วิจัยเรื่อง “อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ในทศวรรษหน้า” ผลการวิจัยพบว่า

๑. อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้า จะพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามมาตรฐานสากลและสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรในองค์กร

๒. ความเสมอภาคทางการศึกษาในการเข้ามหาวิทยาลัยให้กับบุคคลและสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต

๓. ผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการของสังคม ผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถและประสิทธิภาพสู่ชุมชน

๔. ความเป็นสากล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานมีบทบาทในการส่งเสริมวิชาการกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ประเทศลาว ประเทศกัมพูชา ประเทศเวียดนามซึ่งส่งนักศึกษาเข้ามาศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

^{๑๑๓} ฌอนมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข, “อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙).

^{๑๑๔} สุพัตรา นาทัน, “การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น”, **รายงานวิจัย**, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

โดยสรุป อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้าจะพัฒนาภารกิจหลัก ๔ ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องจึงสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อเสนอเพื่อวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้าได้อย่างเหมาะสม^{๑๑๕}

พระมหายุทธนา พูนเกิดมะเร็ง ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า (๑) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากที่สุดว่าเป็นรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจำนวน ๑ ข้อความได้แก่การกำหนดปรัชญา ปณิธานสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบจำนวน ๑ ข้อความ (๒) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจำนวน ๑๙ ข้อความและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นระดับปานกลางว่าเป็นรูปแบบ จำนวน ๑ ข้อความ (๓) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการควบคุมคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจำนวน ๓๐ ข้อความ (๔) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากที่สุดว่าเป็นรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจำนวน ๑ ข้อความได้แก่การมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วม จำนวน ๑๐ ข้อความ (๕) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพภายใน ผู้เชี่ยวชาญเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วม จำนวน ๒๕ ข้อความและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับปานกลางว่าเป็นรูปแบบ จำนวน ๕ ข้อความ (๖) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ผู้เชี่ยวชาญเห็นในระดับมากที่สุดว่าเป็นรูปแบบในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วม จำนวน ๑ ข้อความได้แก่การมีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อประมวลจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบ จำนวน ๘ ข้อความและมีความเห็นในระดับปานกลางว่าเป็นรูปแบบ จำนวน ๓ ข้อความ (๗) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามวิธีการประเมินตนเอง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมาก ว่าเป็นรูปแบบในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วม จำนวน ๒๕ ข้อความและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับปานกลาง ว่าเป็นรูปแบบ จำนวน ๕ ข้อความ (๘) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพ

^{๑๑๕} วันทนา อมตาริยกุล, อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้า, **วิทยานิพนธ์การศึกษาศุภบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๒).

ภายนอก ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากว่าเป็นรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วม จำนวน ๑๐ ข้อความ^{๑๑๖}

นันทา วิฑูณัติศักดิ์ ได้วิจัยเรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (๒๕๔๔-๒๕๕๓)” งานวิจัยเรื่องนี้ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (๒๕๔๔-๒๕๕๓) และพัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (๒๕๔๔-๒๕๕๓) ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ๓ ใน ๔ ด้านมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลางคือ (๑) ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ (๒) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๔ (๓) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ ยกเว้นด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุด ในหลักการอุดมศึกษามีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมากในระดับสูงสุด ๒. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ ช่องว่างที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดตามลำดับ คือ (๑) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๔ (๒) ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการด้านการมีส่วนร่วมกับท้องถิ่น ในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ และการสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น และ (๓) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ คือ การนำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษามาใช้ การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา ส่วนทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา ที่ควรสร้างให้เกิดเป็นลำดับแรกนั้นมีช่องว่างในระดับต่ำสุด ๓. แผนกลยุทธ์ (๑) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา คือ (๑.๑) จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงาน เพื่อขยายมูลค่าสินทรัพย์และการบริการสู่ผู้พิการและมวลชน (๑.๒) ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (๑.๓) พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒ (๒) ด้านเอกลักษณ์ คือ จัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด สำหรับพัฒนากระบวนการผลิตและบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากล เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาท้องถิ่น (๓) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ คือ (๓.๑) จัดบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพครบวงจร (๓.๒) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ^{๑๑๗}

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง “อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในทศวรรษหน้า” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ด้านการจัดการเรียนการสอน จะมีจำนวนหลักสูตรที่เป็นนานาชาติและบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้น มีหลักสูตรที่มุ่งเน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่วนการจัดการเรียนการสอนเป็นการจัดการเรียนการสอนเพื่อรองรับกับสังคมฐานความรู้ ๒) ด้านการวิจัย

^{๑๑๖} พระมหาอุทตนา พุนเกิดมะเริง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนหอสมุดกลาง, ๒๕๔๘).

^{๑๑๗} นันทา วิฑูณัติศักดิ์, การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (๒๕๔๔-๒๕๕๓), วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

จะมีรูปแบบการวิจัยสถาบันในเชิงรุก เป็นรากฐานที่จะเกื้อหนุนภารกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย มหาสารคามให้เจริญรุดหน้า ส่วนการวิจัยในระดับคณาจารย์ นิสิต คณะ สำนัก ศูนย์และหน่วยงาน จะดำเนินการภายใต้ระบบบริหารการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ ๓) ด้านการบริหารวิชาการ จะมีกำหนด ทิศทางและการวางแผนการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างเป็นระบบและมีการบูรณาการกันทั้งใน ระดับคณะวิชาและมหาวิทยาลัยและได้ชื่อว่าเป็นสถาบันทรัพย์สินทางปัญญา ๔) ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม จะมีนโยบายและแผนงานเชิงรุก มีการประยุกต์ภูมิปัญญาไทยให้มีการบูรณาการตาม ความเหมาะสม มีการส่งเสริมและสนับสนุน ให้มีการผลิตผลงานวิจัยเพื่อการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมให้ เป็นทรัพย์สินทางปัญญาเกิดมูลค่าเชิงพาณิชย์ได้ ๕) ด้านโครงสร้างองค์การ จะมีโครงสร้างองค์การ ภายใต้รูปแบบการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีระบบการบริหารภายในที่มีความเป็นเลิศเอื้อต่อ การให้มหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมและการเรียนรู้ ๖) ด้านเทคโนโลยี จะมีความ สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีกับวิสัยทัศน์เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในลักษณะบูรณาการกันมีการสร้างและพัฒนาฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยขึ้นมาใช้งานเอง ๗) ด้านบุคลากร ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณาจารย์ นิสิต และบัณฑิต พนักงานสายสนับสนุน โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะมีภาพเป็นผู้บริหารแบบบูรณาการ คณาจารย์จะมีลักษณะเป็นผู้นำในการผลักดันงานวิชาการ สำหรับนิสิตและบัณฑิตจะมีความสามารถ ที่จะบรรลุถึงศักยภาพของตัวเองอย่างมีคุณภาพ ส่วนพนักงานสายสนับสนุนจะเป็นบุคคลเรียนรู้เพื่อ รองรับการเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมและการเรียนรู้ ๘) ด้านวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัย มหาสารคามจะมีลักษณะที่ผสมผสานไปในทิศทางเดียวกันเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ผู้บริหารจะมีความสามารถในการบริหารวัฒนธรรมองค์การจนหลายเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ดีของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัฒนธรรมยกย่องและส่งเสริมคนเก่งคนดี รวมถึงส่งเสริมให้นิสิตมี วัฒนธรรมรักการเรียนรู้^{๑๑๘}

ปาริชา มารี เคน ได้วิจัยเรื่อง “อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ใน การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในทศวรรษหน้า” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา อนาคตภาพในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ใน ทศวรรษหน้า ภายใต้ข้อสรุปประกอบตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงบุคคลเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาผู้ผลิตบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิต ผลการวิจัยพบว่า ๑) ด้านการจัดการเรียนการสอน จะต้องมีการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานการใช้สื่อการสอน สมัยใหม่ที่เหมาะสม อันประกอบด้วยสื่อที่เป็นไปตามมาตรการปกติและสื่อที่ถูกพัฒนาจากระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบทะเบียนออนไลน์ทั้งระบบ มีการพัฒนาและเพิ่มหลักสูตรและโปรแกรม การศึกษาวิชาการใหม่ ๆ ให้หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ภูมิภาคและ ปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ของผู้สอนเป็นผู้ทำหน้าที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ๒) ด้านการวิจัย จะต้องมีการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร การวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ระบบ

^{๑๑๘} สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, “อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามในทศวรรษหน้า”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*. สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐).

การบริหารและการให้บริการของมหาวิทยาลัย การวิจัยเพื่อพัฒนาการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีในท้องถิ่นให้สอดคล้องกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น ๓) ด้านการบริการวิชาการ จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ การพัฒนาศูนย์การศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาหอสมุดและศูนย์วิทยบริการให้เป็นศูนย์บริการวิชาการทั้งโดยตรงและผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเป็นศูนย์กลางการจัดการความรู้ของท้องถิ่น พร้อมทั้งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ พร้อมทั้งการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ และมหาวิทยาลัยอื่นทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ๔) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาครัฐอื่นทั้งในชุมชนและระดับชาติเพื่อพัฒนาปรับปรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้เป็นที่รู้จักในระดับชาติและเวทีโลกมากขึ้น ๕) ด้านการบริหารจัดการองค์การ การควบรวมมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์ เป็น “มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์” จะส่งผลให้การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ในอนาคตจะทำงานในลักษณะเครือข่ายซึ่งนำไปสู่การควบรวมด้านต่างๆ ^{๑๑๙}

พระมหานพต เตชธมโม (ดีไทยสงค์) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า ๑. มหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐมีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและแผนกลยุทธ์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร และศักยภาพของบุคลากร ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงโดยอิงข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน (สกอ.) ๙ องค์กรประกอบ ซึ่งบางองค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” และ “ต้องปรับปรุง” ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับดำเนินงานมาจากการใช้จ่ายเงินขององค์กรไม่เป็นไปตามแผน และศักยภาพของบุคลากรที่มีความรู้ไม่เพียงพอหรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมาไม่ตรงสาย และการปิดงบประมาณที่ไม่เป็นปัจจุบัน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงจากการตีความในลักษณะที่มองต่างมุม การนำไปปฏิบัติ และการปรับแก้ไม่ทันเหตุการณ์ปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงาน ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ พบว่ามีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปรับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐดังได้ซ้ำ เพราะเป็นองค์กรใหญ่มีส่วนงานมากและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ทั่วถึง และเข้าใจกันคนละประเด็น ๖) ความเสี่ยงด้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีการประชุมเสวนาในการเตรียมความพร้อมน้อยมาก ยังไม่มีการ

^{๑๑๙} ปาริชา มารี เคน, อนาคตภาคที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในทศวรรษหน้า, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๔).

กำหนดนโยบายหรือมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินงาน และมีการรณรงค์ส่งเสริมหรือประชาสัมพันธ์น้อยไป

๒. แนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐได้นำเสนอกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยใช้แนวคิด COSO-ERM (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management) ซึ่งมี ๘ ด้าน ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ๓) การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) ๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๗) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)^{๑๒๐}

อำนาจ บัวศิริ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย” งานวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาการพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย โดยใช้กระบวนการวิจัยอนาคตทัศน์เป็นการวิจัยพื้นฐานเชิงธรรมชาติมีการสืบค้นเอกสารทุกประเภท รายงานสังเกตสัมภาษณ์จัดประชุมสัมมนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนตรวจสอบความเป็นไปได้โดยอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทยมีองค์ประกอบดังนี้ ๑. ภาวะการนำ มหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด มีกรรมการเป็นพระสงฆ์มากกว่ากรรมการคฤหัสถ์มีสภาคณาจารย์ทำหน้าที่ปกป้อง สิทธิประโยชน์ของคณาจารย์ที่มาจากหลายชาติมีสภาวិชาการสนับสนุนงานวิชาการ ของมหาวิทยาลัยมีอธิการบดีเป็นภิกษุบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัย ๒. หลักการ มหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติ มีปรัชญาที่สะท้อนความเป็นนานาชาติ คือ “ปัญญาเป็นแสงสว่างแห่งโลก” มีวัตถุประสงค์และภารกิจเพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัย เผยแพร่วิชาการพระพุทธศาสนาของโลก สร้างศาสนทายาททางพระพุทธศาสนา สอนแลกเปลี่ยนและบริการวิชาการแก่สังคมและนานาชาติ อนุรักษ์ สืบทอดและเสริมสร้างศิลปกรรม อารยธรรมโลก สนับสนุนการสร้างสันติภาพให้เกิดขึ้นในโลกมีกฎหมายจัดตั้งสถาบันเป็นของตนเองมีกองทุนมูลนิธิเป็นเจ้าของกิจการมหาวิทยาลัย ๓. โปรแกรม เริ่มเปิดหลักสูตรขั้นต้นระดับปริญญาตรีมีวิชาการพระพุทธศาสนาเป็นวิชาแกน ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างองค์ความรู้และศึกษาวิชาการด้านอื่น ๆ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฝึกชีวิตความเป็นนักบวช และสร้างอุดมการณ์ช่วยเหลือสังคม มีหน่วยบริการนักศึกษาต่างชาติ ๔.ทรัพยากร มีอาจารย์ทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ที่มาจากหลายประเทศมาปฏิบัติงานร่วมกัน อาจารย์มีพื้นความรู้ มีความเชื่อมั่นศรัทธาในศาสนาเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ระดับนานาชาติ รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลเป็นบางส่วนและจากมูลนิธิเป็นหลัก ๕. โครงสร้างภายใน มีการจัดองค์กรบริหารภายใน โดยมีกรรมการคณะต่าง ๆ แบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบดำเนินกิจกรรมมหาวิทยาลัยมีกฎระเบียบข้อ บังคับภายในเป็นของตนเอง การตรวจสอบความ เป็นไปได้ใน

^{๑๒๐} พระมหานพดล เดชธมโม (ดีไทยสงฆ์), “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

การนำรูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติไปดำเนินการพบว่าเป็นไปได้ และสามารถปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ปัจจุบันให้มีความเป็นนานาชาติได้ พร้อมด้วยการอภิปรายและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ๖) ความเสี่ยงด้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง^{๑๒๑}

สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ให้การศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ ๖) ความเสี่ยงด้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นักวิชาการหรือนักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สมชาย พัทธเสน (๒๕๔๙)	การวิจัยได้แก่ ส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและเชิงธุรกิจ การบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จัดทำแผนนโยบายและแผนดำเนินงาน ส่งเสริมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความคิด ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำชุมชนให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนได้อย่างแท้จริง กลยุทธ์การบริหาร ได้แก่ สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการ ๒) ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก พัฒนาห้องสมุดและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาค้นคว้า นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา
พระมหาอุทตนา พูนเกิด มะเร็ง (๒๕๔๘)	การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยของผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการเรียงตามลำดับความสำคัญแต่ละด้านดังนี้ ลำดับที่ ๑ ด้านการดำเนินการตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ ๒ ด้านการดำเนินการเพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก ลำดับที่ ๓ ด้านการดำเนินการตามวิธีการ

^{๑๒๑}อำนาจ บัวศิริ, การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

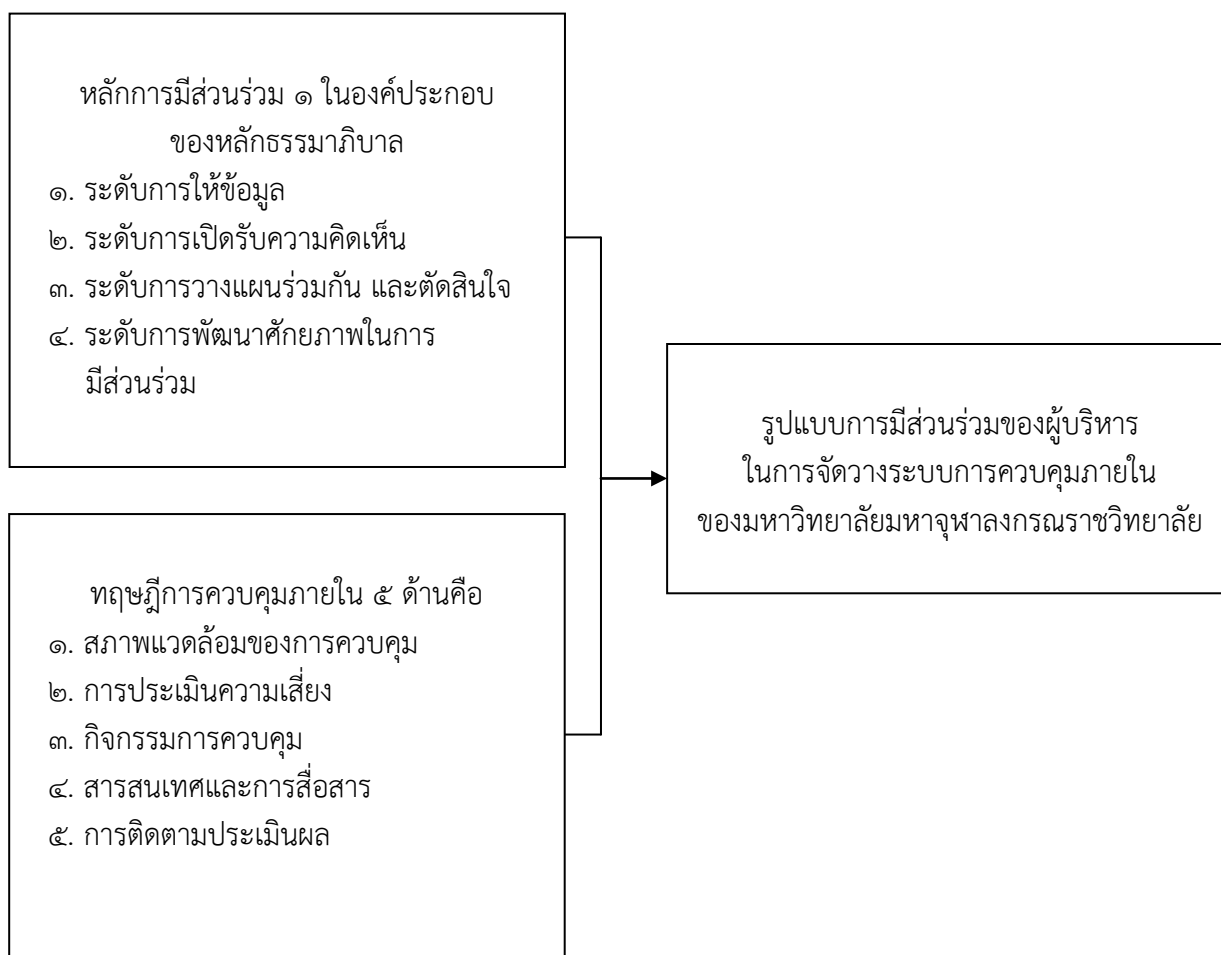
นักวิชาการหรือนักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	ประเมินตนเอง ลำดับที่ ๔ ด้านการดำเนินการตามวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ ๕ ด้านการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพภายใน ลำดับที่ ๖ ด้านการดำเนินการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง ลำดับที่ ๗ ด้านการดำเนินการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ลำดับที่ ๘ ด้านการดำเนินการควบคุมคุณภาพการศึกษา
นันทา วิฑูรย์ศักดิ์ (๒๕๔๙)	การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา การให้บริการสารสนเทศ มีความสำคัญ ควรให้เกิดเป็นอันดับแรก พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ จัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด สำหรับพัฒนากระบวนการผลิตและบริการสารสนเทศท้องถิ่น เชื่อมโยงสากล เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาท้องถิ่น ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ คือ จัดบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพครบวงจร พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาควิชาการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ
พระมหานพดล เตชธมโม (ดีไทยสงฆ์) (๒๕๕๗)	มหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐมีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและแผนกลยุทธ์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร และศักยภาพของบุคลากร ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงโดยอิงข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน (สกอ.) ๙ องค์กรประกอบ ซึ่งบางองค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “พอใช้” และ “ต้องปรับปรุง” ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน พบว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับดำเนินงานมาจากการใช้จ่ายเงินขององค์กรไม่เป็นไปตามแผน และศักยภาพของบุคลากรที่มีความรู้ไม่เพียงพอหรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมาไม่ตรงสาย และการปิดงบประมาณที่ไม่เป็นปัจจุบัน ๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงจากการตีความในลักษณะที่มองต่างมุม การนำไปปฏิบัติ และการปรับแก้ไม่ทันเหตุการณ์ปัจจุบันและครอบคลุมการดำเนินงาน ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ พบว่ามีความเสี่ยงเกี่ยวกับการปรับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐดังได้เข้า เพราะเป็นองค์กรใหญ่มีส่วนงานมากและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ทั่วถึง และเข้าใจกันคนละประเด็น ๖) ความเสี่ยงด้านความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่

นักวิชาการหรือนักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	ประชาคมอาเซียนมีการประชุมเสวนาในการเตรียมความพร้อมน้อยมาก ยังไม่มีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินงาน และมีการรณรงค์ส่งเสริมหรือประชาสัมพันธ์น้อยไป
อำนาจ บัวศิริ (๒๕๕๓).	รูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มีภาวะการนำ มหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรบริหารสูงสุด มีกรรมการเป็นพระสงฆ์มากกว่ากรรมการคฤหัสถ์มีสภาคณาจารย์ทำหน้าที่ปกป้องสิทธิประโยชน์ของคณาจารย์ที่มาจากหลายชาติมีสภานักวิชาการสนับสนุนงานวิชาการ ของมหาวิทยาลัยมีอธิการบดีเป็นภิกษุบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัย โครงสร้างภายใน มีการจัดองค์กรบริหารภายใน โดยมีกรรมการคณะต่าง ๆ แบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบดำเนินกิจกรรมมหาวิทยาลัยมีกฎระเบียบข้อ บังคับภายในเป็นของตนเอง การตรวจสอบความ เป็นไปได้ในการนำรูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติไปดำเนินการพบว่ามีความเป็น ไปได้ และสามารถปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยสงฆ์ปัจจุบันให้มีความเป็นนานาชาติได้

สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มหา
 ลัยในกำกับของรัฐ ให้การศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ความ
 เสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน ๔) ความเสี่ยง
 ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๕) ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ ๖) ความเสี่ยงด้านความ
 เปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังแผนภาพกรอบแนวคิดที่ ๒.๘



แผนภาพที่ ๒.๘ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย