

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพของการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ของการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อศึกษาทัศนคติของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกับทัศนคติของบุคลากร ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่ศึกษา ได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน สายการปฏิบัติงาน ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ทำงาน และการนำหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า มาใช้ในภารกิจของกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคนด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้านการปฐมนิเทศบรรจุบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการจ่ายตอบแทน และการจัดสวัสดิการ และด้านการใช้วินัยและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล

การเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือเอกสารทางวิชาการ บทความ งานวิจัย วิทยานิพนธ์และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาภาคสนาม (Field Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยได้ใช้แบบสอบถาม “ทัศนคติของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย” เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 70 คน/รูป โดยแจกแบบสอบถามไปเป็นจำนวน 70 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนมา 70 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 และนำข้อมูลที่ได้ดังกล่าวมาประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายข้อมูล

ทั่วไปของกลุ่มประชากร ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และแสดงความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับทักษะของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งผลการศึกษารูปได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุ ร้อยละ 60.0 เป็นคฤหัสถ์ ร้อยละ 40.0 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 97.1 เพศหญิง เพียงร้อยละ 2.9 ส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.6 ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท ร้อยละ 44.3 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานสายบริหาร การศึกษา ร้อยละ 68.6 และ สายสนับสนุนการศึกษา ร้อยละ 31.4 ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 44.3 ประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 25.7ทำงาน 6-10 ปี รองลงมา ได้แก่ผู้ที่ทำงาน 1-5 ปีและ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3 และ 21.4 ตามลำดับ โดยมีเพียงร้อยละ 8.6 เท่านั้น ที่ทำงาน 21-25 ปี และ 25 ปีขึ้นไป

2. ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในด้านต่าง ๆ พบว่าบุคลากรมีทักษะเรียงตามลำดับ คือ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ด้านการปฐมนิเทศบรรจบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านการใช้นโยบายและควบคุมตลอดจนการประเมินผลตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านการวางแผนกำลังคนตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ระหว่างปัจจัยด้านบุคคลกับทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างปัจจัยด้านบุคคล กับทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำแนกตาม สถานภาพ โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบ

ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามเพศ กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่าแตกต่างกัน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามอายุ กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามอัตราเงินเดือน กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่าแตกต่างกัน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่าแตกต่างกัน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน กับ ทักษะของบุคลากรต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สรุปการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทักษะของบุคลากร ต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยด้านระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีมีความแตกต่างของทักษะมากที่สุด โดยมีความแตกต่างเฉลี่ยเท่ากับ 0.78 รองลงมาคือ ตำแหน่งวิชาการ สายการปฏิบัติงาน และ เพศ โดยมีความแตกต่างเฉลี่ยอยู่ที่ 0.52, 0.42 และ 0.27 ตามลำดับ

ขณะที่ปัจจัยที่ไม่มีความแตกต่างกันของทักษะบุคลากร ต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย คือ สถานภาพ อายุ อัตราเงินเดือน และ ประสบการณ์ทำงาน

4. ผลการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่มีต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล พบว่า ปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยในทักษะของบุคลากร คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่ชัดเจน ให้ตรงกับความรู้ความสามารถในสายงาน เพื่อรองรับต่อการพัฒนาในอนาคต ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ควรกำหนดให้ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์กับตำแหน่งที่รับผิดชอบ ด้านการปฐมนิเทศบรรจุบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดรูปแบบการบรรจุบุคลากรและการประเมินผลจาก

การปฏิบัติงานจริง โดยดูจากผลงานที่ปรากฏ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ควรวางแผนการฝึกอบรมบุคลากรตามสภาวะการณ์ของสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการจ่ายค่าตอบแทน และการจัดสวัสดิการ ควรกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นธรรมและจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย และด้านการใช้วินัย การควบคุมตลอดจนการประเมินผล ควรยึดหลักความเป็นธรรม ไม่มีอคติ ประกอบด้วย พรหมวิหารธรรม มีกฎกติกา หลักการวิธีการที่มีคุณและโทษชัดเจน แก่กรณี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

1. ในกระบวนการวางแผนกำลังคนตามหลักธรรมาภิบาลนั้น มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการกำหนดแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กรใน 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ทั้งนี้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย

2. ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลนั้น มหาวิทยาลัยฯ ควรใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม ควรมีการจัดสอบคัดเลือกอย่างเป็นทางการด้วยแบบทดสอบและการสัมภาษณ์ที่มีมาตรฐานทุกครั้ง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกจากผลการประเมินความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน ซึ่งประโยชน์จากการสรรหาคัดเลือกที่เป็นธรรมนั้นคือบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกสามารถปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นธรรมนั้น ยังจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับบุคลากรเก่าที่ทำงานมานาน ทำให้มีความรู้สึกที่องค์กรมีความเสมอภาค ลดการขัดแย้งภายในองค์กรได้ มหาวิทยาลัยฯ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่ทำงานมานานและมีศักยภาพที่ดีในการทำงาน อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานของมหาวิทยาลัยฯ ในสื่อต่าง ๆ

ให้แพร่หลาย เพื่อดึงดูดให้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครงาน ซึ่งจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยฯ มีตัวเลือกที่ดี และได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาร่วมงานกับมหาวิทยาลัยฯ

3. ในด้านการปฐมนิเทศบรรจุบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลนั้น มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการปรับปรุงวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนและเป็นธรรม ให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดจากปริมาณงานและผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือในการประเมินมหาวิทยาลัยฯ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ควรใช้การประเมินจากความคิดเห็นของผู้ประเมินเพียงคนเดียว โดยคณะกรรมการจะต้องเป็นผู้มีความรู้ในงานและมีความเกี่ยวข้องในการทำงานกับผู้ที่ได้รับการประเมิน อีกทั้งคณะกรรมการควรมีมาตรฐานเดียวกันและมีความเป็นธรรม ปราศจากอคติ ในการประเมิน ที่สำคัญ มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการชี้แจงให้บุคลากรทราบทุกครั้ง เพื่อให้บุคลากรจะสามารถนำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลด้วยความเป็นธรรมอย่างมาก กล่าวคือควรยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการประเมินผลทุกชั้นตอน

4. ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ตามหลักธรรมาภิบาล มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ โดยมีการให้ทุนการศึกษา และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อบุคลากรจะได้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงานที่ดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการทำงานได้

5. ในด้านการจ่ายค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการตามหลักธรรมาภิบาล ควรให้ความสำคัญในการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค โดยจ่ายค่าตอบแทนตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร และควรจัดสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานอย่างพอเพียง เพราะสวัสดิการที่ดีจะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจและมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานกับมหาวิทยาลัยฯ ต่อไปเป็นเวลานาน สวัสดิการที่มหาวิทยาลัยฯ ควรจัดให้ คือ การจัดสวัสดิการเพิ่มเติมด้านการรักษาพยาบาลให้กับครอบครัวของบุคลากร มีการช่วยเหลือเงินเพื่อการสงเคราะห์บุตร เป็นต้น

6. ในด้านการใช้นโยบายและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผลตามหลักธรรมาภิบาลนั้น มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการสอบสวนเมื่อบุคลากรกระทำความผิด ควร

เปิดโอกาสให้มีการชี้แจงและมีการพิจารณาสอบสวนอย่างเป็นธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงสำรวจถึงการบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลในองค์กรหน่วยงาน และ/หรือภูมิภาคต่างอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ได้รับข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น
2. ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล โดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน
3. ควรศึกษาค้นคว้าวิจัย ส่งเสริม และพัฒนารูปแบบการบริหารงานที่ใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้สามารถบังเกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติ