TẠP CHÍ NGHIÊN CỨU
PHẬT HỌC
CƠ QUAN NGÔN LUẬN CỦA TRUNG ƯƠNG GIÁO HỘI PHẬT GIÁO VIỆT NAM
ISSN: 2734-9195

Vận dụng nguyên tắc quản trị tăng đoàn thời đức Phật trong quản lý, luân chuyển, bổ nhiệm tăng sự

ISSN: 2734-9195 14:10 06/11/2026

Điều quan trọng là tiếp nhận những nguyên tắc còn giá trị để giải quyết yêu cầu của tổ chức hiện đại. Một cơ chế nhân sự phù hợp cần bảo đảm đúng người, đúng việc, đúng nhu cầu, đúng thẩm quyền và giữ được hòa hợp.

Tác giả: **Chánh Tâm Hạnh**

Học viện Phật giáo Việt Nam tại Tp.HCM

Tạp chí Nghiên cứu Phật học Số tháng 11/2026

Tăng đoàn được hình thành thời đức Phật. Khi số người xuất gia tăng, đời sống cộng đồng phát sinh các vấn đề về tiếp nhận thành viên, phân công công việc, sử dụng tài vật, xử lý vi phạm và giải quyết bất đồng. Luật tạng ghi nhận quy định để xử lý những vấn đề này. Một số nhiệm vụ được giao cho Tỳ kheo do Tăng đoàn chỉ định. Người được giao trách nhiệm phải hiểu công việc và không thiên vị vì tham muốn, sân ghét, si mê hoặc sợ hãi (Mv.VIII.5-9; Cv.VI.21).

Kinh Đại Bát Niết bàn (DN 16) nêu các điều kiện giúp Tăng đoàn không suy giảm. Trong đó có việc thường xuyên hội họp, hội họp trong hòa hợp, thực hiện Tăng sự trong hòa hợp, tôn trọng học giới đã được thiết lập và kính trọng vị trưởng lão. Những dữ liệu này cho thấy việc duy trì Tăng đoàn gắn với giới luật, trách nhiệm cá nhân và sinh hoạt tập thể.

Giáo hội có hệ thống tổ chức từ Trung ương đến cấp tỉnh đến cơ sở. Hiến chương sửa đổi lần thứ VII quy định nhân sự lãnh đạo phải có uy tín, năng lực làm việc, đạo hạnh và công đức. Hiến chương cũng quy định HĐTS được phân công, luân chuyển nhân sự trong những trường hợp nhằm bảo đảm sự ổn định, đoàn kết và hòa hợp của BTS địa phương (GHPGVN, 2023, Điều 10, 12, 25).

Từ cơ sở trên, bài viết khảo sát 40 trường hợp trong Kinh và Luật liên quan đến quản lý Tăng đoàn. Các trường hợp được phân nhóm theo tuyển chọn, đào tạo, phân công, giám sát, xử lý sai phạm và giải quyết xung đột. Bài viết đối chiếu các nguyên tắc với công tác quản lý và luân chuyển nhân sự của Giáo hội. Việc đối chiếu nhằm tìm giá trị tham khảo, không đồng nhất Tăng đoàn cổ đại với mô hình quản trị hiện đại.



1. Quản trị Tăng đoàn thời đức Phật qua các trường hợp trong Kinh - Luật

Qua khảo sát và nghiên cứu tổng hợp 40 trường hợp cho thấy việc tổ chức Tăng đoàn được hình thành cùng với quá trình phát triển của cộng đồng xuất gia. Các quy định không chỉ hướng đến đời sống tu tập của từng cá nhân. Nhiều quy định còn điều chỉnh quan hệ giữa các thành viên. Một số quy định xác lập trách nhiệm chung của Tăng đoàn. Từ góc độ quản trị hiện đại, có thể phân các trường hợp thành năm nhóm chính.

1.1. Tiếp nhận và đào tạo nhân sự

Việc gia nhập tăng đoàn phải tuân theo điều kiện và thủ tục của Luật. Sau khi thọ giới, Tỳ kheo mới chưa được xem là người đã đủ khả năng tự mình xử lý mọi vấn đề trong đời sống tu học. Luật quy định chế độ nissaya, tức sống nương tựa

người hướng dẫn. Mahāvagga I.53 cho phép Tỳ kheo rời sự nương tựa sau ít nhất năm năm nếu đã có kinh nghiệm và năng lực. Người chưa đủ năng lực phải tiếp tục sống nương tựa (Thānissaro Bhikkhu, 2025), (Mahāvagga, I.53; Indacanda, 2005).

Quan hệ này không chỉ dựa trên thâm niên. Mahāvagga I.36–37 đặt ra các phẩm chất của vị thầy tế độ. Người hướng dẫn phải hiểu Pháp và Luật. Vị ấy phải biết phân biệt hành vi phạm và không phạm. Vị ấy cũng phải có khả năng hướng dẫn người học. Quan hệ giữa thầy và trò còn gắn với trách nhiệm hai chiều. Thầy có trách nhiệm giáo dưỡng và chăm sóc trò. Trò cũng có bổn phận đối với thầy (Thānissaro Bhikkhu, 2025).

Như vậy, đào tạo con người trong Tăng đoàn có tính kế thừa. Thâm niên là điều kiện cần nhưng chưa đủ. Năng lực và hiểu biết Pháp - Luật(1) mới quyết định khả năng tự lập và hướng dẫn người khác.

1.2. Phân công và sử dụng nhân sự

Khi đời sống Tăng đoàn phát triển, nhiều công việc chung cần người đảm trách. Luật ghi nhận các chức trách như phân phối thực phẩm và những nhiệm vụ phục vụ cộng đồng. Việc giao nhiệm vụ được thực hiện bằng thủ tục của Tăng đoàn. Chẳng hạn, Cullavagga VI.21.1 ghi thủ tục Tăng đoàn chính thức chỉ định người phân phối bữa ăn (bhattuddesaka) (Thānissaro Bhikkhu, 2025).

Người thực hiện công việc chung không được hành xử tùy tiện. Luật đặc biệt lưu ý bốn nguyên nhân dẫn đến thiên lệch. Đó là tham muốn, sân ghét, si mê và sợ hãi. Nguyên tắc này xuất hiện trong các quy định liên quan đến người đảm trách công việc của Tăng đoàn.

Dưới góc độ quản trị, dữ liệu trên gợi mở hai yêu cầu. Thứ nhất, công việc phải được giao cho người có khả năng thực hiện. Thứ hai, người được trao trách nhiệm phải giữ sự công bằng. Quyền thực hiện công việc chung vì thế luôn đi cùng trách nhiệm đối với Tăng đoàn.

1.3. Giám sát, tự kiểm soát và chăm sóc thành viên

Quản lý Tăng đoàn không chỉ thể hiện qua chế tài. Một đặc điểm khác là cơ chế tự kiểm soát và kiểm soát lẫn nhau. Trong lễ Pavāranā(2), Tỳ kheo mời các vị đồng tu góp ý về điều được thấy, được nghe hoặc bị nghi ngờ. Người được góp ý có trách nhiệm xem xét và sửa lỗi nếu nhận thấy mình có sai phạm. Cơ chế này cho thấy việc kiểm soát hành vi gắn với tinh thần tương trợ, chứ không chỉ với hình phạt (Thānissaro Bhikkhu, 2025).

Trách nhiệm đối với con người còn thể hiện rõ trong trường hợp một Tỳ kheo mắc bệnh kiết lỵ. Đức Phật và Tôn giả Ānanda trực tiếp chăm sóc vị này. Sau đó, đức Phật quy định trách nhiệm chăm sóc người bệnh. Nếu không có thầy, trò hoặc người đồng học chăm sóc thì Tăng đoàn phải đảm nhận trách nhiệm ấy. Sự việc được ghi tại Mahāvagga VIII.26 (Thānissaro Bhikkhu, 2025).

Trường hợp này cho thấy một đặc điểm quan trọng. Thành viên yếu thế không bị bỏ lại vì họ không tạo ra lợi ích cho cộng đồng. Trách nhiệm của Tăng đoàn còn bao gồm sự chăm sóc và nâng đỡ.

1.4. Giải quyết bất đồng và duy trì hòa hợp

Xung đột là vấn đề đã xuất hiện trong Tăng đoàn thời đức Phật. Kinh Kosambiya (MN 48) ghi lại tình trạng các Tỳ kheo tại Kosambī(3) tranh luận và bất hòa. Đức Phật nêu sáu pháp đưa đến hòa hợp. Các pháp này bao gồm thân hành, khẩu hành và ý hành với lòng từ; chia sẻ lợi dưỡng; hòa hợp về giới và có nhận thức đúng đưa đến chấm dứt khổ đau (Thānissaro Bhikkhu, 2013).

Luật còn thiết lập những thủ tục cụ thể để giải quyết tranh sự. Trong một số trường hợp, quyết định theo đa số được sử dụng. Tuy nhiên, việc lấy ý kiến đa số không phải thủ tục tùy tiện. Người phân phiếu phải không thiên vị vì tham muốn, sân ghét, si mê hoặc sợ hãi. Người này cũng phải hiểu thủ tục bỏ phiếu. Việc biểu quyết chỉ có giá trị khi đáp ứng các điều kiện của Luật (Thānissaro Bhikkhu, 2025).

Hòa hợp không đồng nghĩa với việc né tránh bất đồng, bất đồng cần được nhận diện và xử lý bằng Pháp - Luật. Đây là điểm có giá trị khi nghiên cứu cơ chế giải quyết xung đột trong một tổ chức Phật giáo.

1.5. Duy trì tổ chức và sự kế thừa

Kinh Đại Bát Niết bàn (DN 16) nêu bảy điều kiện giúp Tăng đoàn tránh suy giảm. Trong đó có việc hội họp thường xuyên; hội họp và thực hiện Tăng sự trong hòa hợp; giữ những học giới đã được thiết lập; tôn trọng các vị trưởng lão; và tạo điều kiện cho những vị đồng tu có phẩm hạnh được an trú (Thānissaro Bhikkhu, 2013).

Điểm đáng chú ý xuất hiện trước khi đức Phật nhập Niết bàn, Ngài dạy rằng sau khi Ngài qua đời, Pháp và Luật đã được chỉ dạy sẽ là bậc Đạo sư của Tăng đoàn. Vì vậy, sự tiếp nối của cộng đồng không chỉ đặt vào một cá nhân. Nền tảng được đặt vào Pháp, Luật và trách nhiệm của Tăng đoàn (DN 16; Thānissaro Bhikkhu, 2013).

Từ 40 trường hợp được khảo sát (4), bài viết rút ra năm nguyên tắc để tiếp tục đối chiếu. Đó là:

* Lựa chọn người phù hợp với công việc;

* Đào tạo trước khi giao trách nhiệm;

* Quyền hạn đi cùng trách nhiệm;

* Xử lý sai phạm hướng đến điều chỉnh và hòa hợp;

* Đặt sự ổn định của Tăng đoàn trên lợi ích riêng của cá nhân.

2. Đối chiếu với quản lý và luân chuyển nhân sự của Giáo hội

2.1. Cơ sở quản lý nhân sự của Giáo hội

Giáo hội là tổ chức Giáo hội thống nhất của tăng ni và phật tử Việt Nam. Hiến chương sửa đổi lần thứ VII(5) xác lập hệ thống tổ chức gồm cấp Trung ương, cấp tỉnh, cấp phường xã - liiên xã, cấp cơ sở. Cấp cơ sở là Ban Quản trị tự viện. Cơ cấu này tạo thành hệ thống tổ chức từ Trung ương đến cơ sở (GHPGVN, 2022).



Ảnh: Sưu tầm

Hiến chương cũng đặt ra tiêu chuẩn đối với nhân sự lãnh đạo Giáo hội. Thành viên Ban Thường trực HĐTS phải có uy tín, năng lực làm việc, đạo hạnh và công đức đối với Đạo pháp và Dân tộc. Đối với BTS cấp tỉnh, nhân sự cũng phải đáp

ứng các yêu cầu về uy tín, năng lực, đạo hạnh và công đức (GHPGVN, 2022).

Việc lựa chọn nhân sự của Giáo hội không chỉ dựa vào vị trí hay thâm niên. Phẩm hạnh và khả năng thực hiện Phật sự cũng là những tiêu chí quan trọng. Điểm này có thể đối chiếu với Luật tạng. Người được Tăng đoàn giao nhiệm vụ phải có khả năng thực hiện công việc và tránh thiên lệch vì tham muốn, sân ghét, si mê hoặc sợ hãi. Sự tương đồng ở đây nằm ở nguyên tắc lựa chọn người phù hợp với trách nhiệm. Không nên hiểu đây là hai hệ thống nhân sự hoàn toàn giống nhau.

2.2. Tiêu chuẩn nhân sự và đặc thù tổ chức của Giáo hội

Hiến chương GHPGVN sửa đổi lần thứ VII không xác định nhân sự lãnh đạo chỉ bằng tuổi đời hoặc thời gian tham gia Giáo hội. Điều 10 quy định nhân sự lãnh đạo các cấp phải có uy tín, năng lực làm việc, đạo hạnh tốt, có công đức với Đạo pháp và Dân tộc. Nhân sự còn phải bảo đảm tính đại diện của các tổ chức, hệ phái thành viên của GHPGVN (GHPGVN, 2022, Điều 10). Vì vậy,

tiêu chuẩn nhân sự của Giáo hội có nhiều thành tố. Mỗi thành tố cần được hiểu đúng nội hàm.

*** *Thâm niên trong Giáo hội***

“Thâm niên” không phải là một tiêu chuẩn độc lập được Điều 10 Hiến chương sử dụng để lựa chọn mọi chức danh. Trong môi trường Phật giáo, cần phân biệt tuổi đời, tuổi đạo, hạ lạp, phẩm vị và thời gian tham gia công tác Giáo hội.

Tuổi đời là tuổi của một người tính theo thời gian sống. Tuổi đạo phản ánh thời gian tu học theo quy định của Giáo hội. Hạ lạp gắn với đời sống xuất gia và quá trình an cư của tăng ni. Phẩm vị gồm các hàng giáo phẩm được Giáo hội xác lập theo Hiến chương. Thời gian tham gia công tác Giáo hội lại phản ánh kinh nghiệm thực tế trong tổ chức. Các yếu tố này có giá trị khác nhau đối với từng vị trí. Chẳng hạn, Hiến chương quy định việc tấn phong Thượng tọa hoặc Ni sư phải xét cả tuổi đời, tuổi đạo, đạo hạnh và công đức. Điều 69 quy định tuổi đời từ 45 tuổi và tuổi đạo từ 25 hạ lạp trở lên đối với trường hợp thuộc phạm vi điều khoản này. Điều đó cho thấy thời gian tu hành là một tiêu chuẩn cụ thể đối với giáo phẩm, nhưng không thể tự động thay thế tiêu chuẩn năng lực khi bố trí công tác quản lý.

Do đó, thâm niên không đồng nghĩa với năng lực quản trị. Một vị có tuổi đạo cao có thể có kinh nghiệm tu học sâu. Tuy nhiên, một nhiệm vụ chuyên môn còn có thể đòi hỏi năng lực hành chính, giáo dục, truyền thông, đối ngoại, pháp luật,

công nghệ hoặc tổ chức sự kiện và hiện nay là kỹ năng số. Đây là lý do cần đánh giá nhân sự theo yêu cầu cụ thể của từng vị trí.

*** *Phẩm hạnh***

Ttrong tổ chức Phật giáo trước hết phải được đặt trong Giáo pháp và Giới luật. Đây không đơn thuần là tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp theo nghĩa thông thường.

Hiến chương xác định GHPGVN hoạt động trên cơ sở kính ngưỡng, phụng hành Giáo pháp, Giới luật Phật chế và tuân thủ pháp luật Nhà nước. Quy chế Ban Tăng sự Trung ương cũng giao Ban Tăng sự nhiệm vụ giám sát, hướng dẫn Tăng Ni tuân thủ Giới luật, Hiến chương, các quy chế của Giáo hội và pháp luật Nhà nước (GHPGVN, 2023, Điều 5).

Vì vậy, trong nghiên cứu này, phẩm hạnh có thể được nhận diện qua một số dấu hiệu có thể kiểm chứng. Đó là việc giữ gìn Giới luật; chấp hành Hiến chương và quy chế; tinh thần trách nhiệm; đời sống hòa hợp; uy tín trong tăng ni và phật tử; việc không bị xử lý kỷ luật và thái độ đối với trách nhiệm được Giáo hội giaao.

Tuy nhiên, cần thận trọng, phẩm hạnh không thể được đo chỉ bằng bằng cấp. Một bằng Cử nhân, Thạc sĩ hoặc Tiến sĩ không chứng minh một người có đạo hạnh cao. Ngược lại, phẩm hạnh cũng không nên được xác định hoàn toàn bằng nhận xét cảm tính. Việc đánh giá cần kết hợp hồ sơ tu học, quá trình hành đạo, ý kiến của tập thể và việc chấp hành Giới luật, Hiến chương.

*** *Năng lực thực hiện Phật sự***

“Năng lực làm việc” là thuật ngữ được Hiến chương sử dụng trực tiếp. Điều 10, Điều 35 và Điều 45 đều đặt năng lực bên cạnh uy tín, đạo hạnh và công đức khi quy định tiêu chuẩn nhân sự các cấp Giáo hội. Như vậy, năng lực là một tiêu chuẩn độc lập. Nó không hoàn toàn đồng nhất với phẩm vị hoặc thâm niên (GHPGVN, 2022).

Năng lực thực hiện Phật sự nên được đánh giá theo vị trí. Người phụ trách Tăng sự cần hiểu Giới luật, Hiến chương, Quy chế Tăng sự và pháp luật liên quan cùng với phải có những kỹ năng chuyên môn phục vụ cho các nhiệm vụ. Người phụ trách giáo dục cần có trình độ Phật học có trình độ thế học và khả năng tổ chức đào tạo. Người phụ trách truyền thông cần có kiến thức báo chí, truyền thông và công nghệ, kỹ năng số và trình độ thế học nhất định. Người phụ trách đối ngoại cần có khả năng giao tiếp và ngoại ngữ phù hợp là yếu tố không thể thiếu, ngoài ra các kỹ năng khác phù hợp vơi nhiệm vụ. Người điều hành tự viện

cần có khả năng nhiếp chúng, hướng dẫn tu học và tổ chức đời sống của đại chúng và nhất thiết cũng phải có trình độ thế học nhất định...

Quy chế Ban Tăng sự đưa ra một ví dụ rất rõ. Điều 53 quy định tăng ni được bổ nhiệm Trụ trì, Trưởng Ban Quản trị phải tốt nghiệp Trung cấp Phật học trở lên và phải tốt nghiệp Trung học phổ thông trở lên – xin nhấn mạnh ở đây là mức thấp nhất và là hệ thống văn bằng thuộc Bộ Giáo Dục Việt Nam, đã thọ giới Tỳ kheo ít nhất năm năm hoặc có từ năm hạ lạp trở lên, có đạo hạnh tốt và có khả năng nhiếp chúng, hướng dẫn chúng tu tập, chăm lo đời sống của chúng (GHPGVN, 2023, Điều 53). Việc xác minh tính hợp pháp về pháp lý của các loại văn bằng trong hệ thống hiện nay là việc hết sức cần thiết. Tránh trường hợp sử dụng bằng giả trong các vị trí của tổ chức. Điều cần nghiên cứu, hiện nay với tiêu chuẩn bằng cấp yêu cầu với loại bằng Phổ thông trung học là chưa cao, chưa đáp ứng được sự phát triển chung của đất nước.

Như vậy, bằng cấp có vai trò nhưng không phải tiêu chuẩn duy nhất. Đối với chức danh trụ trì, có thể nhận diện ít nhất bốn nhóm tiêu chuẩn: trình độ Phật học; trình độ thế học; thời gian tu học; phẩm hạnh và năng lực thực hành quản trị tự viện.

Đối với nhân sự được đưa vào nguồn kế thừa, các hướng dẫn tổ chức Đại hội của Giáo hội trước đây cũng từng yêu cầu quan tâm người có trình độ Phật học từ Trung cấp trở lên, trình độ thế học từ tú tài trở lên và khả năng sử dụng công nghệ thông tin. Điều này cho thấy Giáo hội đã có xu hướng kết hợp giữa đào tạo Phật học và kiến thức xã hội trong xây dựng nhân sự kế thừa.

**** Không nên đồng nhất Giáo hội như với cơ quan hành chính nhà nước***

Một vấn đề cần được xác định rõ là địa vị của GHPGVN. GHPGVN không phải cơ quan lập pháp, hành pháp hoặc tư pháp của Nhà nước. Hiến pháp Việt Nam quy định quyền lực nhà nước là thống nhất và có sự phân công, phối hợp, kiểm soát giữa các cơ quan nhà nước trong việc thực hiện quyền lập pháp, hành pháp và tư pháp. Trong cấu trúc đó, Quốc hội thực hiện quyền lập pháp, Chính phủ thực hiện quyền hành pháp và Tòa án nhân dân thực hiện quyền tư pháp. GHPGVN không thuộc ba thiết chế quyền lực này.

Theo Luật TNTG năm 2016, tổ chức tôn giáo là tập hợp tín đồ, chức sắc, chức việc và nhà tu hành của một tôn giáo. Tổ chức này có cơ cấu nhất định, được Nhà nước công nhận và nhằm thực hiện các hoạt động tôn giáo. Điều 30 của Luật xác định tổ chức tôn giáo là pháp nhân phi thương mại kể từ ngày được cơ quan nhà nước có thẩm quyền công nhận (Quốc hội, 2016, Điều 30).

Bộ luật Dân sự năm 2015 cũng xác định pháp nhân phi thương mại là pháp nhân không có mục tiêu chính là tìm kiếm lợi nhuận. Nếu phát sinh lợi nhuận thì lợi nhuận không được phân chia cho các thành viên. Bộ luật liệt kê nhiều loại pháp nhân phi thương mại. Trong đó có tổ chức xã hội, tổ chức xã hội - nghề nghiệp và các tổ chức phi thương mại khác. Tuy nhiên, việc cùng thuộc nhóm pháp nhân phi thương mại không có nghĩa tổ chức tôn giáo trở thành tổ chức xã hội - nghề nghiệp (Quốc hội, 2015, Điều 76).

Vì vậy, gọi GHPGVN là "tổ chức xã hội - nghề nghiệp đặc thù" có thể gây nhầm lẫn về loại hình pháp lý. Cách diễn đạt chính xác hơn là: GHPGVN là tổ chức tôn giáo có tư cách pháp nhân phi thương mại. Giáo hội có tính đặc thù về giáo lý, giáo luật, phẩm vị, truyền thống tu hành và cơ cấu tổ chức.

Tính đặc thù này thể hiện rất rõ trong cơ cấu nhân sự. Nhân sự của Giáo hội không chỉ có tăng ni. Hiến chương còn cho phép Cư sĩ và phật tử tham gia nhiều cấp tổ chức. Tuy nhiên, một số chức danh được dành cho Tăng sĩ hoặc tăng ni. Ví dụ, Chủ tịch HĐTS và Trưởng các Ban, Viện Trung ương phải là Tăng sĩ. Trưởng ban Ban Quản trị cơ sở tự viện và Phó Trưởng ban Ban Quản trị là tăng ni. Các vị trí khác có thể có quy định của Hiến chương.

Điều này tạo ra sự khác biệt căn bản với mô hình công vụ nhà nước. Nhân sự Giáo hội không phải công chức chỉ vì họ giữ chức vụ trong Giáo hội. Chức danh Chủ tịch HĐTS, Trưởng BTS, Trưởng ban chuyên môn hoặc Trụ trì là chức danh trong hệ thống tổ chức tôn giáo. Quyền hạn của các chức danh này phát sinh từ Hiến chương, quy chế và quyết định hợp pháp của Giáo hội. Quyền đó không phải quyền lực nhà nước.

Ngay cả khi Hiến chương sử dụng các thuật ngữ như "cơ quan hành chính", "quản lý", "điều hành" đối với Hội đồng Trị sự hoặc Ban Trị sự, từ "hành chính" ở đây phải được hiểu là hành chính nội bộ của tổ chức tôn giáo. Nó không đồng nghĩa với "cơ quan hành chính nhà nước". Điều 34 Hiến chương gọi Ban Trị sự cấp tỉnh là cơ quan hành chính, điều hành và quản lý hoạt động Phật sự trong địa bàn tỉnh. Nhưng thẩm quyền đó tồn tại trong hệ thống GHPGVN, không phải thẩm quyền hành pháp của Nhà nước.

**** Hai hệ thống thẩm quyền phải được phân biệt***

Từ đó, công tác nhân sự GHPGVN cần phân biệt hai hệ thống thẩm quyền.

Hệ thống thứ nhất, là thẩm quyền nội bộ của Giáo hội. Giáo hội xác định tiêu chuẩn, lựa chọn, suy cử, bổ nhiệm, phân công và luân chuyển nhân sự theo Hiến chương và quy chế. Luật TNTG năm 2016 thừa nhận việc phong phẩm, bổ

nhiệm, bầu cử và suy cử được tổ chức tôn giáo thực hiện theo Hiến chương của mình (Quốc hội, 2016, Điều 32).

Hiến chương GHPGVN cũng quy định HĐTS có thể phân công, luân chuyển nhân sự HĐTS tham gia BTS trong những trường hợp nhất định nhằm bảo đảm sự ổn định, đoàn kết và hòa hợp của BTS địa phương (GHPGVN, 2022, Điều 11).

Hệ thống thứ hai là, quản lý nhà nước về tôn giáo. Nhà nước không thay Giáo hội lựa chọn ai là người có đạo hạnh hơn hoặc ai thích hợp hơn để đảm nhiệm một Phật sự thuần túy nội bộ. Nhà nước thực hiện chức năng quản lý thông qua pháp luật. Đối với việc thuyên chuyển chức sắc, chức việc và nhà tu hành, Điều 35 Luật TNTG năm 2016 quy định trách nhiệm thông báo bằng văn bản cho cơ quan chuyên môn về tín ngưỡng, tôn giáo cấp tỉnh nơi đi và nơi đến trước khi thực hiện. Một số trường hợp đặc biệt phải thực hiện thủ tục đăng ký theo luật (Quốc hội, 2016, Điều 35).

Hai hệ thống này có quan hệ nhưng không đồng nhất. Giáo hội quyết định nhân sự trong phạm vi quyền tự chủ tôn giáo. Nhà nước quản lý việc thực hiện quyền đó trong khuôn khổ pháp luật.

**** Đề xuất cách xác định tiêu chuẩn nhân sự***

Từ các quy định trên, bài viết đề xuất không sử dụng một tiêu chí đánh giá nhân sự. Có thể xây dựng một khung gồm năm nhóm.

Một là, điều kiện tu học. Bao gồm tuổi đạo, hạ lạp, phẩm vị và quá trình tu học. Tiêu chí cụ thể phải phụ thuộc chức danh.

Hai là, phẩm hạnh. Xem xét việc giữ gìn Giới luật, chấp hành Hiến chương, uy tín trong Tăng Ni và Phật tử, tinh thần hòa hợp và lịch sử kỷ luật.

Ba là, trình độ. Bao gồm Phật học và thế học. Bằng cấp cần được xem xét theo yêu cầu của vị trí. Không nên mặc nhiên coi học vị cao là năng lực quản lý cao. Kiểm định, kiểm tra, tái kiểm tra bằng cấp trước khi bố trí nên là quy trình bắt buộc nhằm dba3o đảm tính hợp pháp.

Bốn là, năng lực thực hiện Phật sự. Có thể xem xét kết quả công việc, khả năng tổ chức, quản lý nhân sự, giải quyết vấn đề, phối hợp với tập thể và năng lực chuyên môn.

Năm là, mức độ phù hợp với vị trí. Một người có đạo hạnh và học vị cao chưa chắc phù hợp với mọi nhiệm vụ. Phân công nhân sự cần dựa trên yêu cầu của vị trí, đặc điểm địa phương, truyền thống hệ phái và khả năng tạo sự hòa hợp.

Nhưng không nhất thiết xem xét tính vùng miền địa phương để tạo thành rào cản trong điều động nhân sự.

Như vậy, có thể khái quát công thức đánh giá nhân sự của Giáo hội theo hướng: Đạo hạnh + Năng lực + Trình độ + Kinh nghiệm tu học, Phật sự + Mức độ phù hợp với vị trí. Trong đó, bằng cấp là một căn cứ, không phải căn cứ duy nhất tuy nhiên phải kiểm tra tính pháp lý nhằm bảo đảm hợp pháp; thâm niên là kinh nghiệm, không mặc nhiên là năng lực; phẩm vị là địa vị trong đời sống tôn giáo, không đồng nhất với chức vụ quản lý; chức vụ Giáo hội là chức vụ của tổ chức tôn giáo, không phải chức vụ trong bộ máy quyền lực nhà nước.

Cách phân biệt này giúp việc vận dụng nguyên tắc quản trị Tăng đoàn thời Đức Phật vào GHPGVN tránh hai khuynh hướng. Một là hành chính hóa tổ chức Phật giáo theo mô hình cơ quan nhà nước. Hai là chỉ dựa vào tuổi đạo và phẩm vị mà chưa đánh giá đầy đủ năng lực thực hiện nhiệm vụ. Mô hình thích hợp hơn là kết hợp: Giới luật - Hiến chương - năng lực thực tiễn - pháp luật Nhà nước.

2.3. Cơ sở pháp lý từ góc độ quản lý nhà nước về tôn giáo

Công tác nhân sự của Giáo hội không chỉ được điều chỉnh bởi Hiến chương và quy chế nội bộ. Hoạt động này còn được đặt trong khuôn khổ pháp luật về tín ngưỡng, tôn giáo. Pháp luật tôn trọng quyền tự chủ của tổ chức tôn giáo trong việc lựa chọn và tổ chức nhân sự. Đồng thời, pháp luật quy định trách nhiệm của tổ chức tôn giáo khi việc thay đổi nhân sự liên quan đến chức sắc, chức việc và nhà tu hành.



Ảnh: Sưu tầm

Luật TNTG năm 2026 quy định về bổ nhiệm, bầu cử, suy cử và thuyên chuyển chức sắc, chức việc, nhà tu hành. Đối với việc thuyên chuyển, Điều 32 quy định tổ chức tôn giáo hoặc tổ chức tôn giáo trực thuộc phải thông báo bằng văn bản đến Ủy ban nhân dân cấp tỉnh nơi đi và nơi đến chậm nhất 20 ngày trước khi thực hiện. Trường hợp người được thuyên chuyển đang có án tích thì tổ chức tôn giáo phải thực hiện thủ tục đăng ký với Ủy ban nhân dân cấp tỉnh nơi dự kiến chuyển đến. Trường hợp thuyên chuyển đồng thời với bổ nhiệm chức việc thì phải thực hiện thêm thủ tục về bổ nhiệm theo quy định của Luật (Quốc hội, 2026, Điều 32).

Như vậy, xét từ quản lý nhà nước, việc điều động hoặc luân chuyển nhân sự trước hết thuộc hoạt động tổ chức nội bộ của Giáo hội. Nhà nước không quyết định thay Giáo hội về việc lựa chọn nhân sự. Quản lý nhà nước được thực hiện thông qua các thủ tục pháp lý như thông báo, đăng ký và kiểm tra việc tuân thủ pháp luật. Cách tiếp cận này vừa bảo đảm quyền tự chủ của tổ chức tôn giáo, vừa bảo đảm hoạt động của chức sắc, chức việc và nhà tu hành được thực hiện trong khuôn khổ pháp luật.

Nghị định số 95/2023/NĐ-CP của Chính phủ là văn bản quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành pháp luật về tín ngưỡng, tôn giáo. Các thủ tục hành chính về thuyên chuyển nhân sự tôn giáo đã được xây dựng trên cơ sở Nghị định này. Trong trường hợp thuộc diện phải đăng ký, hồ sơ và trình tự giải quyết được thực hiện theo biểu mẫu và thủ tục tương ứng.

Ở phương diện quản lý nhà nước, có thể nhận diện ba tầng điều chỉnh đối với công tác nhân sự của GHPGVN. Thứ nhất là Pháp – Luật, tạo nền tảng về đạo hạnh và đời sống Tăng đoàn. Thứ hai là Hiến chương và quy chế của GHPGVN, quy định cơ cấu, tiêu chuẩn và thẩm quyền nhân sự trong Giáo hội. Thứ ba là pháp luật Nhà nước, quy định giới hạn pháp lý và thủ tục hành chính cần thực hiện. Ba tầng này không thay thế nhau. Chúng tạo thành những khuôn khổ khác nhau mà công tác quản lý và luân chuyển nhân sự của Giáo hội cần đồng thời xem xét.

2.4. Phân công và luân chuyển nhân sự

Hiến chương hiện hành đã đề cập trực tiếp đến việc luân chuyển nhân sự. Hội đồng Trị sự có thẩm quyền phân công, luân chuyển nhân sự Hội đồng Trị sự tham gia Ban Trị sự cấp tỉnh trong một số trường hợp. Mục đích được nêu là bảo đảm sự ổn định, đoàn kết và hòa hợp tại địa phương (GHPGVN, 2022).

Quy định này có một điểm đáng chú ý. Luân chuyển nhân sự không chỉ là thay đổi nơi công tác. Mục tiêu của việc điều chỉnh nhân sự còn gắn với sự ổn định và hòa hợp của tổ chức. Đây là điểm có thể đối chiếu với tinh thần quản trị Tăng đoàn thời Đức Phật. Trong DN 16, sự hòa hợp, hội họp thường xuyên và tôn trọng những quy định đã được thiết lập là các điều kiện giúp Tăng đoàn không suy giảm (Thānissaro Bhikkhu, 2013).

Từ góc độ này,, việc phân công hoặc luân chuyển nhân sự nên xem xét đồng thời ba yếu tố. Đó là đạo hạnh, năng lực và khả năng hòa hợp. Người có phẩm hạnh nhưng chưa phù hợp chuyên môn cần được đào tạo. Người có năng lực nhưng khó tạo sự hòa hợp cần được xem xét thận trọng. Người được giao nhiệm vụ mới cũng cần có thời gian thích nghi và sự hỗ trợ của tổ chức.

**** Phân công, luân chuyển nhân sự và yêu cầu tăng cường điều phối nhân sự thống nhất trong GHPGVN***

Hiến chương GHPGVN sửa đổi lần thứ VII đã đặt cơ sở trực tiếp cho việc luân chuyển nhân sự. Điều 11 quy định HĐTS có quyền phân công, luân chuyển nhân sự HĐTS tham gia BTS cấp tỉnh. Việc này được thực hiện khi địa phương thiếu nhân sự hoặc trong trường hợp cần thiết do BTS địa phương đề nghị. Mục tiêu là bảo đảm sự ổn định, đoàn kết và hòa hợp của Ban Trị sự địa phương (GHPGVN, 2022, Điều 11).

Quy định này có ý nghĩa quan trọng. Nó cho thấy nhân sự của GHPGVN không nên được nhìn nhận như nguồn nhân lực riêng biệt của từng địa phương. GHPGVN là một Giáo hội thống nhất trên phạm vi cả nước. Hiến chương quy

định HĐTS có chức năng hướng dẫn, quản lý, điều hành và chỉ đạo các mặt công tác của Giáo hội từ Trung ương đến địa phương. HĐTS cũng có quyền chuẩn y nhân sự BTS cấp tỉnh. Vì vậy, về phương diện tổ chức, Trung ương đã có cơ sở để thực hiện vai trò điều phối nhân sự trong phạm vi thẩm quyền được Hiến chương quy định.

*** *Luân chuyển không chỉ để giải quyết thiếu người***

Luân chuyển nhân sự trước hết giúp điều hòa nguồn nhân lực. Một địa phương có thể có nhiều Tăng Ni có trình độ và kinh nghiệm. Một địa phương khác có thể thiếu nhân sự đáp ứng yêu cầu Phật sự. Nếu nhân sự chỉ được sử dụng trong phạm vi nơi xuất thân hoặc nơi đang sinh hoạt thì nguồn lực chung của Giáo hội khó được phân bổ hợp lý.

Luân chuyển còn có chức năng đào tạo. Luân chuyển được sử dụng đồng thời cho ba mục tiêu: đào tạo tăng tài, tăng cường nhân sự cho nơi khó khăn và khắc phục tình trạng "cục bộ, khép kín". Luân chuyển sẽ có hiệu quả hơn khi được đặt trong một chu trình gồm quy hoạch, lựa chọn, đào tạo, bố trí, giám sát và đánh giá sau luân chuyển.

*** *Cần hạn chế tư tưởng cục bộ địa phương***

Một vấn đề cần được nhận diện là tâm lý xem nhân sự Phật giáo của một tỉnh như nhân sự riêng của tỉnh đó. Nếu tâm lý này phát triển quá mức, có thể dẫn đến tình trạng khép kín nguồn nhân lực.

Mô hình phù hợp hơn là kết hợp nhân sự tại chỗ với nhân sự được điều phối từ hệ *thống chung của Giáo hội.*

*** *Cơ sở Phật học của việc vượt khỏi tính cục bộ***

Tinh thần này có thể đối chiếu với tổ chức Tăng đoàn thời đức Phật. DN 16 không xây dựng lý thuyết "luân chuyển nhân sự" theo nghĩa hiện đại. Vì vậy, không nên gán thuật ngữ này cho đức Phật.

Tuy nhiên, DN 16 xác định những điều kiện để Tăng đoàn không suy giảm. Trong đó có việc thường xuyên hội họp; hội họp trong hòa hợp; thực hiện Tăng sự trong hòa hợp; tôn trọng những học giới đã được thiết lập; và kính trọng các vị trưởng lão có kinh nghiệm.

*** *Tăng cường vai trò điều phối nhân sự của Trung ương***

GHPGVN có thể nghiên cứu chuyển từ quản lý nhân sự chủ yếu theo từng đơn vị sang quản trị nguồn nhân lực toàn Giáo hội. Điều này không có nghĩa Trung

ương quyết định mọi nhân sự của địa phương.

“Thống nhất quản lý” nên được hiểu theo năm nội dung:

Thứ nhất, Trung ương xây dựng khung tiêu chuẩn nhân sự thống nhất. Các chức danh tương đương cần có nhóm tiêu chuẩn cơ bản giống nhau về đạo hạnh, trình độ, năng lực và kinh nghiệm.

Thứ hai, cần hình thành cơ sở dữ liệu nhân sự chung. Dữ liệu có thể bao gồm tuổi đời, tuổi đạo, hạ lạp, phẩm vị, trình độ Phật học, trình độ thế học, chuyên môn, ngoại ngữ, công nghệ, kỹ năng số, quá trình Phật sự và kinh nghiệm quản lý. Việc xử lý dữ liệu phải tuân thủ pháp luật về bảo vệ dữ liệu cá nhân.

Thứ ba, cần xây dựng nguồn nhân sự kế thừa. Nhân sự có triển vọng không chỉ được quy hoạch cho một địa phương. Có thể đào tạo họ để đảm nhận Phật sự ở nhiều địa bàn khi Giáo hội có nhu cầu.

Thứ tư, Trung ương thực hiện điều phối nhân sự liên địa phương trong phạm vi Hiến chương cho phép. Những địa phương thiếu nhân sự có thể được tăng cường người phù hợp. Những địa phương có nguồn nhân sự mạnh có thể đóng góp nhân lực cho hệ thống chung.

Thứ năm, phải có đánh giá sau luân chuyển. Nơi đi, nơi đến và cơ quan có thẩm quyền của Giáo hội cần có thông tin đánh giá. Nội dung đánh giá không chỉ là số lượng Phật sự đã thực hiện. Cần xem xét đạo hạnh, khả năng điều hành, hiệu quả công việc, mức độ tín nhiệm và khả năng xây dựng hòa hợp.

*** *Nhưng tập trung quản lý không đồng nghĩa tập trung tuyệt đối***

Giáo hội là tổ chức tôn giáo, có hệ phái, sơn môn, truyền thống tu học và những đặc điểm lịch sử khác nhau. Hiến chương yêu cầu nhân sự lãnh đạo phải bảo đảm tính đại diện của các tổ chức, hội và hệ phái thành viên.

Do đó, tăng quyền điều phối của Trung ương không nên dẫn đến hành chính hóa Giáo hội. Mô hình phù hợp là: Trung ương thống nhất tiêu chuẩn kết hợp địa phương phản ánh nhu cầu kết hợp cơ quan có thẩm quyền đánh giá nguồn nhân sự kết hợp tham vấn nơi đi, nơi đến và các chủ thể liên quan kết hợp quyết định theo Hiến chương cùng với theo dõi và đánh giá sau luân chuyển.

Đối với trụ trì và một số vị trí có liên hệ với hệ phái, sơn môn, Hiến chương đã đặt ra cơ chế tham vấn. Đây là yếu tố cần phải được phát huy và duy trì.

*** *Luân chuyển phải đặt trong khuôn khổ pháp luật***

Luân chuyển nội bộ của Giáo hội và thuyên chuyển theo pháp luật có liên quan nhưng không hoàn toàn đồng nghĩa. Điều 35 Luật TNTG 2016 quy định khi tổ chức tôn giáo thuyên chuyển chức sắc, chức việc hoặc nhà tu hành sang địa bàn hoạt động khác thì phải thông báo bằng văn bản cho cơ quan chuyên môn về tín ngưỡng, tôn giáo cấp tỉnh nơi đi và nơi đến chậm nhất 20 ngày trước khi thực hiện. Một số trường hợp đặc biệt còn phải đăng ký với UBND cấp tỉnh nơi đến.

Điều này cũng xác lập ranh giới thẩm quyền. Giáo hội quyết định nhân sự theo Hiến chương. Nhà nước không lựa chọn nhân sự thay Giáo hội. Cơ quan nhà nước thực hiện quản lý theo pháp luật đối với hoạt động thuyên chuyển.

Vì vậy, tăng cường quản lý nhân sự thống nhất từ Trung ương Giáo hội phải được thực hiện đồng thời trên ba nền tảng: Giáo luật - Hiến chương - pháp luật Nhà nước.

Nhận định

Trong giai đoạn tiếp theo, luân chuyển nên được xem là một công cụ quan trọng để GHPGVN phát triển đội ngũ kế thừa, điều hòa nguồn nhân lực và tăng khả năng liên thông giữa Trung ương với địa phương. Luân chuyển còn có thể góp phần phòng ngừa tình trạng khép kín nguồn nhân sự và tư tưởng cục bộ địa phương.

Tuy nhiên, luân chuyển không nên trở thành biện pháp hành chính cơ học. Không nên luân chuyển chỉ để thay người. Cũng không nên sử dụng luân chuyển như một hình thức xử lý nhân sự khi chưa xác định rõ mục đích. Một cơ chế phù hợp cần bảo đảm đúng người, đúng việc, đúng nhu cầu, đúng thẩm quyền và giữ được hòa hợp.

Nếu đặt trong tinh thần DN 16, mục tiêu cuối cùng không phải là quyền kiểm soát nhân sự thuộc về cấp nào. Mục tiêu là làm cho tổ chức không suy giảm. Vì vậy, thống nhất quản trị nhân sự từ Trung ương cần đi cùng với tham vấn địa phương, tôn trọng hệ phái, sử dụng đúng người và đặt sự hòa hợp của Giáo hội lên trên lợi ích cục bộ của từng đơn vị.

2.5. Những nguyên tắc có thể tham khảo

Từ 40 trường hợp đã khảo sát, ccó thể nhận diện năm nguyên tắc có khả năng tham khảo cho công tác nhân sự của GHPGVN.

Thứ nhất là đúng người, đúng việc. Luật tạng cho thấy Tăng đoàn đã phân công những thành viên đảm trách các công việc cụ thể. Người nhận nhiệm vụ

phải có khả năng thực hiện công việc. Trong bối cảnh hiện nay, nguyee6n tắc này có thể được tham khảo khi bố trí nhân sự theo năng lực và yêu cầu của từng địa bàn.

Thứ hai là đào tạo trước và trong khi giao trách nhiệm. Chế độ nissaya cho thấy người mới cần thời gian sống nương tựa người có kinh nghiệm. Việc đào tạo vì thế không kết thúc khi một cá nhân được giao chức vụ. Nhân sự cần được hướng dẫn trong quá trình thực hiện Phật sự.

Thứ ba là hạn chế thiên vị trong công tác nhân sự. Bốn nguyên nhân dẫn đến thiên lệch trong Luật là tham muốn, sân ghét, si mê và sợ hãi. Nguyên tắc này có thể được tham khảo khi lựa chọn, đánh giá và luân chuyển nhân sự. Quyết định nhân sự cần dựa trên thông tin, phẩm hạnh, năng lực và nhu cầu thực tế của tổ chức.

Thứ tư là giải quyết bất đồng bằng quy trình và tinh thần hòa hợp. Trường hợp các Tỳ kheo tại Kosambī cho thấy xung đột có thể làm suy yếu đời sống Tăng đoàn. Kinh Kosambiya nhấn mạnh thiện chí trong thân, khẩu, ý và sự hòa hợp về giới pháp (Thānissaro Bhikkhu, 2013).

Thứ năm là đặt lợi ích chung của Tăng đoàn lên trên lợi ích cá nhân. Luân chuyển nhân sự vì thế không nên được hiểu đơn thuần là sự thay đổi vị trí của một cá nhân. Nếu được thực hiện đúng thẩm quyền và đúng mục đích, đây có thể là một biện pháp nhằm bổ sung nhân sự, phát huy năng lực và củng cố sự hòa hợp của tổ chức.

Kinh–Luật	Quản trị hiện nay
Tránh 4 thiên lệch	Khách quan trong lựa chọn nhân sự
Nissaya	Đào tạo, cố vấn nhân sự trẻ
Phân nhiệm theo năng lực	Đúng người – đúng việc
Adhikarana-samatha	Giải quyết xung đột
DN 16	Đoàn kết và kế thừa tổ chức

Sự đối chiếu trên không nhằm đồng nhất Tăng đoàn thời đức Phật với cơ cấu GHPGVN hiện nay. Hai mô hình thuộc những bối cảnh lịch sử khác nhau. Giá trị của Kinh và Luật nằm ở những nguyên tắc có thể tham khảo. Việc vận dụng hiện nay cần phù hợp với Hiến chương, các quy chế của GHPGVN và pháp luật Việt Nam.

3. Đề xuất và kiến nghị

Từ các trường hợp đã khảo sát, bài viết đề xuất ba tiêu chí nền tảng trong công tác nhân sự. Đó là đạo hạnh, năng lực và hòa hợp. Ba tiêu chí này không phải là thuật ngữ quản trị được đức Phật xác lập thành một mô hình. Đây là sự khái quát của bài viết từ Kinh, Luật và yêu cầu tổ chức của GHPGVN hiện nay.

Thứ nhất, xác định đúng nhu cầu nhân sự.

Việc phân công hoặc luân chuyển cần xuất phát từ nhu cầu Phật sự. Nhu cầu đó có thể do thiếu nhân sự hoặc cần người phù hợp với nhiệm vụ. Hiến chương GHPGVN sửa đổi lần thứ VII đã tăng cường sự quản lý thống nhất trong hệ thống Giáo hội. Ban Quản trị tự viện cũng được xác lập là cấp cơ sở và chịu sự quản lý của Giáo hội cấp trên (GHPGVN, 2023).

Thứ hai, đánh giá người được dự kiến phân công.

Việc đánh giá cần chú trọng phẩm hạnh và khả năng thực hiện Phật sự. Luật tạng cho thấy người đảm nhận công việc chung phải tránh sự thiên lệch do tham muốn, sân ghét, si mê và sợ hãi. Nguyên tắc này có giá trị tham khảo trong công tác nhân sự. Quyết định không nên xuất phát từ quan hệ cá nhân hoặc cảm tính. Việc đánh giá cần dựa trên thông tin rõ ràng và nhu cầu thực tế của Giáo hội.

Thứ ba, lựa chọn đúng người và đúng việc.

Không phải một nhân sự phù hợp với mọi vị trí. Năng lực hoằng pháp, giáo dục, hành chính, đối ngoại hoặc quản lý tự viện có những yêu cầu khác nhau. Vì vậy, việc bố trí nhân sự cần xét đến sở trường, kinh nghiệm và điều kiện của địa bàn. Người được lựa chọn cũng cần có khả năng tạo sự đồng thuận trong tập thể.



Thứ tư, thực hiện phân công và luân chuyển trong tinh thần hòa hợp.

DN 16 xem hội họp thường xuyên, thực hiện Tăng sự trong hòa hợp, tôn trọng những quy định đã được thiết lập và kính trọng các vị trưởng lão là những điều kiện giúp Tăng đoàn tránh suy giảm. Tinh thần này có thể tham khảo trong quá trình chuẩn bị nhân sự. Việc luân chuyển cần được trao đổi rõ về mục đích và trách nhiệm. Ý kiến của tập thể và các vị có kinh nghiệm cần được tôn trọng. Tuy nhiên, quyết định cuối cùng vẫn phải đúng thẩm quyền theo Hiến chương và quy chế của GHPGVN.

Thứ năm, đánh giá sau phân công hoặc luân chuyển.

Đây là bước bài viết đề xuất bổ sung vào chu trình quản lý nhân sự. Việc luân chuyển không nên kết thúc ở quyết định nhân sự. Giáo hội cần theo dõi khả năng thích nghi và kết quả Phật sự. Đồng thời, cần xem xét mức độ đoàn kết tại đơn vị tiếp nhận. Kết quả đánh giá là căn cứ cho việc tiếp tục giao nhiệm vụ, hỗ trợ thêm hoặc điều chỉnh khi cần thiết.

Như vậy, có thể khái quát quy trình thành năm bước: xác định nhu cầu --> đánh giá --> lựa chọn --> phân công hoặc luân chuyển --> đánh giá sau luân chuyển. Ba tiêu chí xuyên suốt là đạo hạnh – năng lực – hòa hợp. Việc vận dụng không nhằm sao chép cơ chế Tăng đoàn thời Đức Phật. Giá trị cốt lõi là tiếp nhận tinh thần của Pháp – Luật, đồng thời bảo đảm phù hợp với Hiến chương, quy chế của GHPGVN và pháp luật Việt Nam.

4. Tạm kết

Quản trị Tăng đoàn thời Đức Phật không phải là mô hình quản trị nhân sự theo nghĩa hiện đại. Tuy nhiên, Kinh và Luật cho thấy Tăng đoàn đã hình thành những nguyên tắc rõ ràng trong tiếp nhận, đào tạo, phân công, giám sát và xử lý những vấn đề liên quan đến con người. Qua các trường hợp được khảo sát, có thể nhận diện năm nguyên tắc nổi bật. Đó là lựa chọn người phù hợp với công việc; đào tạo trước và trong khi giao trách nhiệm; gắn quyền hạn với trách nhiệm; xử lý sai phạm hướng đến sửa đổi; và đặt sự hòa hợp của Tăng đoàn lên trên lợi ích cá nhân.

DN 16 nhấn mạnh hội họp, hòa hợp, tôn trọng những quy định đã được thiết lập và kính trọng các vị trưởng lão. Kinh Kosambiya (MN 48) tiếp tục đặt lòng từ, giới hạnh, chia sẻ và chính kiến vào nền tảng của sự hòa hợp. Đây là những cơ sở Phật học quan trọng khi xem xét mối quan hệ giữa nhân sự và sự ổn định của tổ chức.

Hiến chương GHPGVN sửa đổi lần thứ VII đã quy định các tiêu chuẩn về uy tín, năng lực, đạo hạnh và công đức. Hiến chương cũng xác lập thẩm quyền phân công, luân chuyển nhân sự trong những trường hợp nhất định. Vì vậy, luân chuyển cần được nhìn nhận như một công cụ quản trị nhân sự của Giáo hội. Mục tiêu không chỉ là giải quyết nơi thiếu người. Luân chuyển còn có thể đào tạo nhân sự kế thừa, điều hòa nguồn nhân lực và phòng ngừa nguy cơ cục bộ, khép kín trong công tác nhân sự.

Trong thời gian tới, GHPGVN có thể nghiên cứu xây dựng cơ chế quản trị nhân sự thống nhất hơn từ Trung ương đến địa phương. Việc điều phối cần dựa trên ba tiêu chí xuyên suốt: đạo hạnh - năng lực - hòa hợp. Đồng thời, phải tôn trọng đặc điểm địa phương, hệ phái, sơn môn và đúng thẩm quyền theo Hiến chương.

Sự thống nhất quản lý không đồng nghĩa với tập trung tuyệt đối. Giáo hội quyết định nhân sự trong phạm vi quyền tự chủ của tổ chức tôn giáo. Nhà nước thực hiện quản lý bằng pháp luật. Hai phạm vi này cần được phân định rõ. Do đó, giá trị của việc trở về với Pháp - Luật không nằm ở việc sao chép cơ cấu Tăng đoàn cổ đại. Điều quan trọng là tiếp nhận những nguyên tắc còn giá trị để giải quyết

yêu cầu của tổ chức hiện đại. Một cơ chế nhân sự phù hợp cần bảo đảm đúng người, đúng việc, đúng nhu cầu, đúng thẩm quyền và giữ được hòa hợp. Đây cũng là cơ sở để GHPGVN vừa duy trì truyền thống Tăng đoàn, vừa nâng cao năng lực quản trị trong điều kiện xã hội hiện nay.

Tác giả: **Chánh Tâm Hạnh -** *Học viện Phật giáo Việt Nam tại Tp.HCM*

Bài đăng trên Tạp chí Nghiên cứu Phật học bản in Số tháng 11/2026

Chú thích:

(1) Pháp - Luật (Pāli: Dhamma-Vinaya) là cách gọi giáo pháp và giới luật do Đức Phật truyền dạy. Pháp (Dhamma): những lời dạy, nguyên lý và phương pháp tu tập của Đức Phật, hướng đến đoạn trừ khổ đau và giác ngộ. Luật (Vinaya): các giới điều và quy tắc điều chỉnh đời sống, hành vi, quan hệ và sinh hoạt chung của Tăng đoàn. Trong DN 16, Đức Phật dạy rằng sau khi Ngài qua đời, Pháp và Luật đã được Ngài giảng dạy và chế định sẽ là bậc Đạo sư của các đệ tử.

(2) Pavāranā (Pāli: pavāranā) là lễ Tự tứ, được Tăng đoàn thực hiện vào cuối mùa an cư. Trong lễ này, mỗi Tỳ-kheo thỉnh cầu các vị đồng tu chỉ ra lỗi của mình dựa trên ba căn cứ: đã thấy, đã nghe hoặc có nghi ngờ. Nói ngắn gọn: Pavāranā là cơ chế tự nguyện tiếp nhận góp ý và sửa lỗi trong Tăng đoàn, nhằm thanh tịnh cá nhân và duy trì sự hòa hợp của cộng đồng.

(3) Kosambī là tên một thành phố cổ ở Ấn Độ thời Đức Phật, thuộc vương quốc Vatsa (Vamsa). di tích hiện thuộc khu vực Kosam/ Kaushambi, bang Uttar Pradesh, Ấn Độ.

(4) Xem bảng tổng hợp kèm theo.

(5) Bản Hiến chương này được Đại hội đại biểu Phật giáo toàn quốc lần thứ IX thông qua ngày 29/11/2022, nhiệm kỳ 2022-2027. Nội dung quy định các vấn đề chính như: tôn chỉ, mục đích; hệ thống tổ chức; cơ cấu Trung ương và địa phương; chức năng, nhiệm vụ; tiêu chuẩn và thẩm quyền nhân sự; Ban Quản trị cơ sở tự viện; tài chính, tài sản; khen thưởng và kỷ luật.

Tài liệu tham khảo:

+ Thích Minh Châu (dịch). (1991). Kinh Trường Bộ (Dīgha Nikāya). Viện Nghiên cứu Phật học Việt Nam. - Kinh Trường Bộ, DN 16

+ Thích Minh Châu (dịch). (1992). Kinh Trung Bộ (Majjhima Nikāya). Viện Nghiên cứu Phật học Việt Nam - Kinh Kosambiya - Kinh số 48 (MN 48); Kinh Gopaka Moggallāna - MN 108.

+ Indacanda (Nguyệt Thiên), Tỳ-khưu. (Dịch). (2005). Tạng Luật: Đại phẩm I (Mahāvagga I). Nhà xuất bản Tôn Giáo.

+ Indacanda (Nguyệt Thiên), Tỳ-khưu. (Dịch). (2009). Tạng Luật: Đại phẩm II (Mahāvagga II). Buddhist Cultural Centre.

+ Indacanda (Nguyệt Thiên), Tỳ-khưu. (Dịch). (2005). Tạng Luật: Tiểu phẩm I (Cullavagga I). Nhà xuất bản Tôn Giáo.

+ Indacanda (Nguyệt Thiên), Tỳ-khưu. (Dịch). (2005). Tạng Luật: Tiểu phẩm II (Cullavagga II). Nhà xuất bản Tôn Giáo.

+ Bản dịch Luật tạng Pāli của Indacanda gồm chín tập: Phân tích giới Tỳ-khưu I, Phân tích giới Tỳ-khưu II, Phân tích giới Tỳ khưu ni, Đại phẩm I-II, Tiểu phẩm I-II và Tập yếu I-II.

+ Bộ Chính trị. (2022). Quy định số 65-QĐ/TW ngày 28 tháng 4 năm 2022 về luân chuyển cán bộ.

+ Quốc hội. (2016). Luật Tín ngưỡng, tôn giáo số 02/2016/QH14 ngày 18 tháng 11 năm 2016.

+ Chính phủ. (2023). Nghị định số 95/2023/NĐ-CP ngày 29 tháng 12 năm 2023 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Tín ngưỡng, tôn giáo.

+ Bộ Nội vụ. (2024). Thông tư số 03/2024/TT-BNV ngày 13 tháng 6 năm 2024 quy định phân cấp một số nhiệm vụ quản lý nhà nước về tín ngưỡng, tôn giáo của Bộ Nội vụ.

+ Giáo hội Phật giáo Việt Nam. (2022). Hiến chương Giáo hội Phật giáo Việt Nam sửa đổi lần thứ VII tại Đại hội đại biểu Phật giáo toàn quốc lần thứ IX.

+ Giáo hội Phật giáo Việt Nam, Hội đồng Trị sự. (2023, March 17). Nội dung triển khai Hiến chương Giáo hội Phật giáo Việt Nam sửa đổi lần thứ VII, 2022 (Công văn số 108/HĐTS-VP1)

+ Giáo hội Phật giáo Việt Nam, Hội đồng Trị sự. (2023). Quy chế Ban Tăng sự Trung ương Giáo hội Phật giáo Việt Nam nhiệm kỳ IX (2022-2027) (Ban hành kèm theo Quyết định số 93/QĐ-HĐTS ngày 14 tháng 3 năm 2023)

+ Giáo hội Phật giáo Việt Nam, Hội đồng Trị sự. (2023). Quy chế hoạt động Ban Quản trị cơ sở tự viện của Giáo hội Phật giáo Việt Nam nhiệm kỳ IX (2022-2027).