

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง*
FACTORS AFFECTING HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF CENTRAL
MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY

สุกัญญา แฉ่งนคร, สุภัทรชัย สีสะไบ

Sukanya Chaengnakorn, Suphattharachai Sisabai

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: sukun2999@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษากระบวนการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง และ 3. นำเสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยฯ จำนวน 174 รูปหรือคน และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยฯ จำนวน 10 รูปหรือคน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง มีระดับการปฏิบัติงานตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงแก้ไข ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และปัจจัยหลักภาวะ 4 ด้านกายภาพส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ 3. แนวทาง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยยัดหลักภavana 4 ได้แก่ ภายภavana เน้นส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิตของบุคลากร สีสภavana มุ่งสร้าง วินัย คุณธรรม และความสามัคคีในองค์กร จิตภavana ส่งเสริมสมาธิ สติ และบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้ ปัญภavana พัฒนาทักษะคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางศึกษาพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคมให้สงบสุขและยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนา; ทรัพยากรมนุษย์; ภavana 4

Abstract

This article aims to 1. study the level of performance in human resource development at Mahachulalongkornrajavidyalaya University Central Campus, 2. examine the factors that influence human resource development at Mahachulalongkornrajavidyalaya University (Central Campus), and 3. propose guidelines for human resource development at Mahachulalongkornrajavidyalaya University (Central Campus). The research is a mixed-methods study using both quantitative and qualitative research methods. A questionnaire was used with a sample group of 174 university personnel, and in-depth interviews were conducted with key informants, including administrators, faculty members, and staff of the university, totaling 10 individuals. The statistical methods used to analyze the data included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson Product Moment Correlation Coefficient, while qualitative data from the interviews were analyzed using content analysis techniques.

The findings of the research revealed that: 1. Mahachulalongkornrajavidyalaya University (Central Campus) had a high level of performance in quality management cycle principles overall, a high level of performance in the Fourfold Meditation principles overall, and a high level of human resource development overall. 2. The factors in the quality management cycle, particularly in the area of improvement, had an impact on human resource development at the university, which supports Hypothesis 1, thus accepting the hypothesis. Additionally, the Fourfold Meditation principles, especially physical meditation, influenced human resource development, which supports Hypothesis 2, thus accepting the hypothesis. 3. The guidelines for

human resource development at Mahachulalongkornrajavidyalaya University follow the Fourfold Meditation principles: physical meditation to promote health and quality of life for staff, moral discipline to foster ethics and unity within the organization, mental meditation to promote concentration, mindfulness, and a conducive learning environment, and wisdom meditation to develop analytical thinking and problem-solving skills. The university also aims to be a center for the study of Buddhism and to contribute to creating a peaceful and sustainable society.

Keywords: Development; Human Resource; Bhavana 4

บทนำ

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร องค์กรจึงต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมด้วยเหตุนี้ องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน (กันตยา เพิ่มผล, 2550) ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญและมีค่าที่สุดขององค์กร เนื่องจากมนุษย์เป็นกลไกสำคัญของความสำเร็จแห่งกระบวนการพัฒนาองค์กร การพัฒนามนุษย์จึงต้องได้รับการเอาใจใส่จากองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะองค์กรภาคการศึกษาจะต้องมีการพัฒนามนุษย์ในองค์กรให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุนี้นักบริหารองค์กรจึงให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ในกระบวนการบริหารงาน ประเทศที่พัฒนาแล้วในโลกจึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพราะเชื่อว่าหากทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ จะคิดทำการสิ่งใดย่อมมีโอกาสพบกับความสำเร็จ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2547)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการจะทำให้ได้ผลเช่นนี้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทางหลักทฤษฎีและหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไป

ตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ในเส้นทางที่หลากหลายนั้นล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธิ์ ปยุตโต), 2552) ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยหลักของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรยังไม่เต็มประสิทธิภาพด้วยเหตุผลหลายประการ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุที่ทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในองค์กร และมีผลต่อประสิทธิผลของงานมากที่สุด จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพื่อดึงศักยภาพในทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการนำเอาทฤษฎีการพัฒนาให้ทันสมัย เพราะเป็นกระแสหลักในการพัฒนาของโลก (วัชร หทรงประทุม, 2549)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นองค์กรการศึกษาทางพระพุทธศาสนา มีบุคลากรที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กรเป็นจำนวนมาก และมีบทบาทในการพัฒนาการศึกษาและจริยธรรมแก่นิสิตและประชาชนเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกันก็มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของสถาบันในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงมองว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นมากในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลางจะต้องตื่นตัวและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง เนื่องจากเห็นว่าเป็นความจำเป็นและสำคัญที่จะสนับสนุนการพัฒนาความรู้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อบริหารจัดการตามวิธีการที่เหมาะสมจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี และนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างตรงจุด เพื่อให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้มากที่สุด สามารถรองรับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ที่เป็นผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ที่ทำงานในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง มีจำนวนทั้งสิ้น จำนวน 308 รูปหรือคน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 174 รูปหรือคน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 รูปหรือคน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1. กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง จำนวน 4 รูปหรือคน 2. กลุ่มคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง จำนวน 4 รูปหรือคน และ 3. กลุ่มเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง จำนวน 2 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักภาวะนา 4 และตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสร้างขึ้นให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 174 ชุด แล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน และทำการตรวจสอบ

แบบสอบถามที่จัดเก็บคืนมาทั้ง 174 ชุด และลงพื้นที่ภาคสนามสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 รูปหรือคน โดยทำการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึก และการบันทึกเทป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม โดยใช้ตารางแสดงค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการทดสอบสมมติฐานนั้น ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ในส่วนของการพิจารณาความสัมพันธ์หลักวงจรบริหารงานคุณภาพ และหลักภาวะนา 4 กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) เป็นค่าวัดความสัมพันธ์ และยังวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปรพร้อมกัน เพื่อให้ทราบว่าผลกระทบต่อตัวแปรตามอย่างไร

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท และประมวลผลเข้าด้วยกัน (รวมทั้งใช้แนวคิดจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนในการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นภาพรวม)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง มีระดับการปฏิบัติงานตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผน รองลงมาคือด้านการตรวจสอบ ส่วนด้านที่เหลือนี้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปรับปรุงแก้ไข และด้านการปฏิบัติตามแผน ตามลำดับ, มีระดับการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา 4 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านกายภาวนา รองลงมาคือ ด้านจิตภาวนา ด้านปัญญาภาวนา และด้านศีลภาวนา ตามลำดับ และมีระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

4.43 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม รองลงมาคือ ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ตามลำดับ

2. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยหลักวงจรบริหารงานคุณภาพที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผน ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามแผน ปัจจัยด้านการตรวจสอบ และปัจจัยด้านการปรับปรุงแก้ไข พบว่า มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการปรับปรุงแก้ไข โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.542 ($\beta=0.542$, $t=6.275^{**}$) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวนี้สามารถพยากรณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้ร้อยละ 51.80 และปัจจัยหลักภาวะ 4 ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านกายภาพ ปัจจัยด้านสัณฐานภาพ ปัจจัยด้านจิตภาพ และปัจจัยด้านปัญญาภาพ พบว่า มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านกายภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.747 ($\beta=0.747$, $t=8.877^{**}$) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวนี้สามารถพยากรณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้ร้อยละ 65.70

3. ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ตามหลักภาวะ 4 สามารถดำเนินการได้ดังนี้ คือ ด้านกายภาพ มีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักกายภาพในมหาวิทยาลัย โดยการส่งเสริมสุขภาพที่ดี วินัย สมาธิ และคุณภาพชีวิตของนิสิตและบุคลากร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการศึกษาธรรมะและเผยแผ่พระพุทธศาสนา นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างชุมชนสุขภาพดี และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่สังคมภายนอก มหาวิทยาลัยควรบูรณาการการพัฒนาสุขภาพกายเข้ากับหลักสูตรและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ และปัญญา ด้านสัณฐานภาพ มีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสัณฐานภาพโดยการส่งเสริมสร้างวินัย คุณธรรม และความรักผิดชอบให้แก่พระสงฆ์ นิสิต และบุคลากร นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างสังคมที่สงบสุข ลดความขัดแย้ง และสร้างความสามัคคีในองค์กร สัณฐานภาพยังเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม และเป็นเครื่องมือในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สังคม ด้านจิตภาพ มีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักจิตภาพ

โดยส่งเสริมให้บุคลากรฝึกฝนการมีสมาธิ สติ ปัญญา และคุณธรรมที่ดี เพื่อช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ลดความขัดแย้ง และเพิ่มศักยภาพในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของการฝึกฝนจิตใจที่สามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณธรรมและความเมตตาเพื่อรับใช้สังคมต่อไป ด้านปัญญาภาวนา มีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปัญญาภาวนา โดยการพัฒนาให้มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ ใช้เหตุผล แก้ไขปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับสากลและสามารถมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคมให้เกิดความสงบสุขและยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า มีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นการพัฒนาศูนย์กลางอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร กระบวนการวางแผนมีโครงสร้างที่เป็นวิชาการ ใช้หลักการวิเคราะห์และแนวทาง PDCA อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การวางแผนยังได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีในองค์กร อีกทั้งมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งงบประมาณ การฝึกอบรม และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ตลอดจนมีระบบติดตามและประเมินผลที่ช่วยปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น ความโดดเด่นในด้านการวางแผนที่เป็นระบบ มีส่วนร่วม และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงทำให้ระดับการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของปริญญา หรุ่นโพธิ์ และจิณห์นิภา เจริญนาคพันธ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซูเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซูเอ็นเอ็นแมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีขั้นตอนที่ชัดเจนและเป็นระบบเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก ในขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ บริษัทจะกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการโดยคำนึงถึงวุฒิการศึกษา ความสามารถในการปฏิบัติงานจริงและทักษะด้านปฏิกิริยาไหวพริบดี ต่อมาในการสรรหาบุคลากร บริษัทจะใช้บริการจากบริษัทจัดหาแรงงานนอกเพื่อช่วยค้นหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการ ซึ่งช่วยลดระยะเวลาในการสรรหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขั้นตอนการคัดเลือก บริษัทจะมีเกณฑ์การพิจารณาที่เป็น

มาตรฐาน เช่น ผลการเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถด้านภาษา บุคลิกภาพ และความเหมาะสมกับสายงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระครูนันทพลาริม (นวล เพชรชู) และคณะ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยหลักภาวะ 4 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการภาวะ ทั้งภายในและภายนอกซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลสามารถ ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขทั้งกายและใจ การพัฒนาด้วยกายภาวนาหมายถึงการรักษา สุขภาพกายให้แข็งแรง และการใช้ความสามารถทางกายอย่างเหมาะสม การพัฒนาด้วยศีล ภาวนาคือการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรม เพื่อยู่ร่วมกับผู้อื่นและสังคมได้อย่าง มีระเบียบและไม่เบียดเบียนกัน การพัฒนาด้วยจิตตภาวนาคือการฝึกฝนจิตใจให้มีความ เมตตา ความขยันหมั่นเพียร และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ รวมถึงการพัฒนาด้วยปัญญา ภาวนาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในเหตุผลดีชั่ว และสามารถมองเห็น สิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการปรับสมดุลทั้งด้านกาย ใจและปัญญาเพื่อให้บุคคลสามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขและมี ประสิทธิภาพในสังคม

2. จากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ปัจจัยด้านการปรับปรุงแก้ไข โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.542 ($\beta=0.542$, $t=6.275^{**}$) แสดงถึงการที่ปัจจัยด้าน การปรับปรุงแก้ไขมีผลกระทบที่ค่อนข้างใหญ่ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และยังแสดงให้เห็นว่าผลกระทบของปัจจัยนี้ ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความน่าเชื่อถือและมีความสำคัญอย่างมาก หาก มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการและวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ ทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยนั้นมีการพัฒนาที่ดีขึ้น โดยอาจนำไปสู่การเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนิสิตได้ ซึ่ง สอดคล้องกับกับผลการวิจัยของรุจิเรศ หนูนาค (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ ของโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งใช้ตัวแปรด้านการวางแผนปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบหรือประเมิน และด้านการปรับปรุงและพัฒนา พบว่า วงจรคุณภาพด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Act) นั้นมีความสัมพันธ์เชิงเส้นโดยส่ง อิทธิพลเชิงบวกและสามารถสร้าง แบบจำลองพยากรณ์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้ ซึ่งก็เป็นไปตามกลไกและผลลัพธ์ของวงจรคุณภาพ กล่าวคือวงจรคุณภาพด้านการ

ปรับปรุงและพัฒนา (Act) ทำให้เกิดเป็นผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปรากฏออกมาเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ปัจจัยหลักภาวนา 4 ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านกายภาวนา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.747 ($\beta=0.747$, $t=8.877^{**}$) แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านกายภาวนา มีผลกระทบที่ค่อนข้างใหญ่และมีความสำคัญสูงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยเฉพาะการส่งเสริมสุขภาพกาย การดูแลตนเอง การรับประทานอาหารที่ดี การพักผ่อนที่เพียงพอและการสร้างบรรยากาศที่ดีในมหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรและนิสิตมีสุขภาพกายที่แข็งแรงและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เชื่อมั่นได้ว่าผลกระทบของปัจจัยด้านกายภาวนาต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญและมีผลกระทบจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของรัตติยา จันทรสว่าง และคณะ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักภาวนา 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4”ซึ่งใช้ตัวแปรด้านกายภาวนา ศิลภาวนา จิตภาวนา และปัญญาภาวนา พบว่า ด้านกายภาวนา และศิลปภาวนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 เท่ากัน ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนงานวิชาการ ส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายของผู้เรียน พัฒนาบุคลิกภาพของบุคลากร และเตรียมลักษณะทางกายภาวนาในการเรียนรู้

3. จากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลางนั้น มหาวิทยาลัยได้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะได้มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้พุทธธรรมและแนวคิดสมัยใหม่ในการดำเนินงาน ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ จริยธรรม และการบริหารงาน ภายใต้การตรวจสอบและติดตามผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการปรับปรุงและแก้ไขแนวทางพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น หลักสูตร การบริหารบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา 4 ได้แก่ กายภาวนา ซึ่งส่งเสริมสุขภาพกายและสมดุลระหว่างร่างกายและจิตใจ ศิลภาวนา ที่เน้นการเสริมสร้างวินัยและคุณธรรมเพื่อสร้างสังคมสงบสุข จิตภาวนา ซึ่งส่งเสริมการฝึกสมาธิ สติ และคุณธรรมในการเรียนรู้และลดความขัดแย้ง และปัญญาภาวนา ที่พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่ยั่งยืน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ เช่น การสอน วิจัย และทักษะดิจิทัล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะของ

บุคลากร และการพัฒนาความสามารถที่หลากหลายเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกิริติ กมลประเทืองกร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการตามหลักภาวะนา 4 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการตามหลักภาวะนา 4 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม ได้แก่ ด้านกายภาวะนา เน้นการพัฒนากายและการสำรวจระว่างกาย ด้านสติภาวะนา เน้นการพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้บริสุทธิ์ด้านจิตภาวะนา เน้นการพัฒนาจิตใจให้มีความเข้มแข็งและมั่นคง และด้านปัญญาภาวะนา เน้นการพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในความสัมพันธ์ของสังขารต่าง ๆ และยังสอดคล้องกับภาษิต สุวรรณดี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนามนุษย์ตามแนวภาวะนา 4 พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธศาสนา 4 ด้าน หรือที่เรียกว่า ภาวะนา 4 เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและพฤติกรรมของบุคคลตามหลักพุทธศาสนา ประกอบด้วย กายภาวะนา คือ การพัฒนากายให้แข็งแรงและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างดีโดยไม่ให้เกิดโทษ และมีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม สติภาวะนา คือ การพัฒนาพฤติกรรมและความประพฤติให้สอดคล้องกับระเบียบวินัยและกฎเกณฑ์ของสังคม ทั้งในด้านจรรยาบรรณวิชาชีพและการประกอบอาชีพที่สุจริต จิตตภาวะนา คือ การฝึกจิตให้มีสมาธิ สติ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้จิตใจมีคุณภาพและสามารถนำความสุขมาให้ตนเองและผู้อื่น ปัญญาภาวะนา คือ การพัฒนาปัญญาเพื่อให้สามารถเข้าใจโลกและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ตามความเป็นจริง โดยการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและปราศจากกิเลส การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวภาวะนา 4 นี้ จะช่วยให้บุคคลพัฒนาไปสู่เป้าหมายสูงสุดของพุทธศาสนา คือ การหลุดพ้นจากทุกข์ และสามารถใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขและสมดุล

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ได้สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการบริหารงานคุณภาพ และการบูรณาการหลักภาวะนา 4 ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะบทบาทของ การปรับปรุงแก้ไข และ กายภาวะนา ที่มีอิทธิพลอย่างชัดเจนต่อผลลัพธ์เชิงคุณภาพของบุคลากร องค์ความรู้ที่ได้จึงเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการออกแบบแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรการศึกษาทางพระพุทธศาสนา อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและเกิดประโยชน์ต่อสังคมในวงกว้าง ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง โดยประยุกต์ตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และหลักกายภาพนา 4 ได้ดังนี้

หลักวงจรบริหารงานคุณภาพ มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักวงจรบริหารงานคุณภาพ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan) ที่เชื่อมโยงพุทธธรรมกับการพัฒนาองค์ความรู้และคุณธรรม เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การปฏิบัติตามแผน (Do) จะบูรณาการหลักพุทธธรรมในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากร ทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม โดยมีการส่งเสริมการศึกษาต่อและสนับสนุนงานวิจัย การตรวจสอบ (Check) มุ่งตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา ผ่านการประเมินความพึงพอใจและการติดตามผลการอบรม เพื่อปรับปรุงการทำงาน ในส่วนการปรับปรุงแก้ไข (Act) มหาวิทยาลัยจะพัฒนาหลักสูตรและระบบการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลักภาวะ 4 ประกอบด้วย ด้านกายภาวนาที่เน้นการส่งเสริมสุขภาวะโดยบูรณาการกิจกรรมทางกายกับการศึกษาพระพุทธศาสนา เช่น การออกกำลังกายและการรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สังคม ด้านสัทภาวนา ส่งเสริมการปฏิบัติตามศีลเพื่อสร้างวินัยและความรับผิดชอบในบุคลากร ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและส่งเสริมความสมัครสมานสามัคคี ด้านจิตภาวนา ช่วยให้บุคลากรมีจิตใจสงบ สามารถจดจ่อกับการเรียนรู้และลดความวิตกกังวล ทำให้มีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น ด้านปัญญาภาวนา ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและการประยุกต์หลักธรรมเพื่อตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและแก้ปัญหาทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ขั้นตอนแรกคือการฝึกอบรม ซึ่งเน้นทักษะสำคัญ เช่น การสอน การวิจัย การบริหาร และทักษะดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมผู้นำยังช่วยเสริมสร้างทักษะในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ ในองค์กร ขั้นตอนที่สองคือการศึกษ โดยการใช้นวัตกรรมในการสอนและการเรียนรู้แบบเชิงรุก ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงเนื้อหาการเรียนรู้ รวมถึงการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรและนิสิต ขั้นตอนสุดท้ายคือการพัฒนา ซึ่งมุ่งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและการพัฒนาผู้นำ เพื่อให้บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ช่วยเสริมสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะปรับตัวต่อความท้าทายในยุคดิจิทัลและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุม ซึ่งจะช่วยให้สามารถติดตามผลการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับปรุงแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมกับความต้องการในแต่ละช่วงเวลา
2. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการทำงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. มหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมเชิงรุกเพื่อส่งเสริม กายภาวนา และ จิตภาวนา ให้แก่บุคลากรและนิสิต อาทิ โครงการออกกำลังกายแบบมีเป้าหมาย โครงการฝึกสมาธิ และสติในชีวิตประจำวัน รวมถึงกิจกรรมสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน เพื่อลดความเครียด และเพิ่มสมรรถนะในการทำงานอย่างยั่งยืน
2. ในแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประจำปี ควรกำหนดให้ หลักภาวนา 4 เป็นส่วนหนึ่งของหัวข้อการฝึกอบรมทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหาร คณาจารย์ จนถึงเจ้าหน้าที่เพื่อเสริมสร้างความรู้คู่คุณธรรม พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ซึ่งจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลและยั่งยืนยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง กับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการพัฒนา และเรียนรู้จากการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในสถาบันอื่น
2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม และจริยธรรมมากขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้คู่คุณธรรม โดยการนำแนวทางพุทธศาสนามาใช้ในการพัฒนาไม่เพียงแต่ด้านวิชาการ แต่ยังรวมถึงด้านจิตใจและคุณธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กันตยา เพิ่มผล. (2550). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- กীরติ กมลประเทืองกร. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการตามหลักภาวนา 4 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม. วารสารพุทธอาชีวศึกษา, 2(1), 99-108.*

- ปริญญา หุ่นโพลี และจิณห์นิภา เจริญนาคพันธ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด. *วารสารวิชาการ Vridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(1), 1303-1314.
- พระครูนันทพลาภิรม (นवल เพชรชู) และคณะ. (2567). วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักภาวะ 4. *วารสาร มจร บาลีศึกษายุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(1), 129-142.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2552). *ทฤษฎีหรือแนวคิดทางด้านการบริหาร และการจัดการองค์กร*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์สวย.
- ภาสิต สุวรรณดี. (2559). การพัฒนามนุษย์ตามแนวภาวะ 4. *วารสารสิทธิปริทรรศน์*, 17(1), 18-33.
- รัตติยา จันทร์สว่าง และคณะ. (2566). การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักภาวะ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารการบริหารการศึกษา มจร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 3(2), 105-116.
- รุจิเรศ หนุนนาค. (2562). *การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชร ทรงแถม. (2549). *มิติใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *การพัฒนาองค์กร และบุคลากร : แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). Singapore: Time Printers Sdn. Bnd.