



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
**THE COMPETENCY DEVELOPMENT MODEL OF THE FOUR
BHAVANAS FOR ACADEMIC SUPPORT PERSONNEL
WORKING IN MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA
UNIVERSITY**

นางพรพรรณ โปรเทียรณ์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินิพนธ์
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พรพรรณ โปรเกียรติ์

คุณนินพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



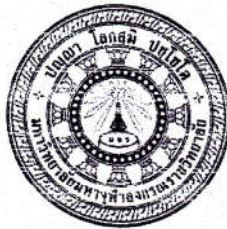
**The Competency Development Model of the Four Bhavanas
for Academic Support Personnel Working in
Mahachulalongkornrajavidyalaya University**

Phonphan Prothian

A Dissertation Submitted in Practical Fulfillment of
the Requirements for The Degree of
Doctor of Philosophy

(Buddhist Educational Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E 2018

(Copy right by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา พุทธศาสตรดุชฎินิพนธ์ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(รศ.ดร.ธานี เกสทอง)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง)

กรรมการ

(พระราชวรเมธี, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(รศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

กรรมการ

(พระมหาอุดร อุดตโร, ดร.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

รศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง

ประธานกรรมการ

พระมหาอุดร อุดตโร, ดร.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางพรพรรณ โปรเทียรณ)

- ชื่อคุณูปนิพนธ์ : รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ผู้วิจัย : นางพรพรรณ โปรเกียรติ์
- ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา)
- คณะกรรมการควบคุมคุณูปนิพนธ์
- : รศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง ป.ธ.๙, ศษ.บ.(มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา), ศศ.ม.
(ภาษาสันสกฤต), ประ.ด. (การบริหารอุดมศึกษา)
 - : พระมหาอุดร อุตตโร, ดร. ป.ธ.๙, น.บ.(นิติศาสตร์), ศน.ม.(การบริหาร
การศึกษา), พธ.ด. (พุทธบริหารการศึกษา)
- วันสำเร็จการศึกษา : ๗ กันยายน ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑)ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒) สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓)ประเมินรูปแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิธีวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความสามารถสูงจำนวน ๑๕ รูป/คน ผู้เชี่ยวชาญสนทนากลุ่ม ๑๐รูป/คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการอธิบายพรรณนาความใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มี ๓ ขั้นตอนดังนี้ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ การสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้างการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารการประเมินบุคลากร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๕ รูป/คน โดยใช้สถิติพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการสนทนากลุ่ม ของผู้เชี่ยวชาญร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) จำนวน ๑๐ รูป/คน จากการสังเคราะห์แบบการสนทนากลุ่ม โดยใช้ การวิเคราะห์ประเด็นเนื้อหาขั้นตอนที่๓การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ รูป/คน ประเมินรูปแบบ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) รูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ระดับมาก

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผลการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่ามีการฝึกอบรมหลายโครงการเพื่อสร้างและเปลี่ยนแปลงบุคลากรสนับสนุนด้านสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมความรู้ทักษะทัศนคติและความสามารถในการสมรรถนะหลัก ๕ ข้อ เพื่อความเป็นเลิศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๒. ผลการศึกษาการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่าการนำหลักภาวะ ๔ พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานหลัก ๕ ด้าน เกิดคุณค่าเป็นประโยชน์ในการศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้นกายภาวนาคือการพัฒนาทางกายภาพให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและศีลภาวนา คือการพัฒนาทางสังคมอยู่กับสังคมอย่างมีความสุข จิตตภาวนา คือการพัฒนาอารมณ์ความรู้สึกที่จะทำให้มีความอดทนและความเพียรสูงขึ้นมีสมาธินั่นคงแน่วแน่ ปัญญาภาวนาคือ การเข้าถึงความรู้มีวิธีการความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเข้าใจความเป็นจริงอย่างสมบูรณ์

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนสายวิชาการพบว่าสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อได้รับการพัฒนาโดยหลักภาวะ ๔ ทำให้คุณลักษณะทั้งภายนอกและภายในเกิดความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ สมรรถนะการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม พฤติกรรมมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและความเพียรในการช่วยเหลือผู้อื่นความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมมีความรอบคอบรอบน้อมถ่อมตนด้วยวาจาความอ่อนน้อมถ่อมตน จิตใจอ่อนโยน มีด้วยความรอบคอบบุคลิกภาพซื่อสัตย์ ซื่อตรงความสมดุลความมั่นคงความเพียรสติความมุ่งมั่นความจงรักภักดี จรรยาบรรณในการทำงานและอื่น ๆ อยู่ในระดับดี สูงสุดคือการทำงานเป็นทีมคือมีลักษณะของความซื่อสัตย์มีความกระตือรือร้นเด่นชัด๒) มีความรู้และมีความคิดสร้างสรรค์ ๓) บุคลากรที่มีความรับผิดชอบ ๔) มีความสามารถในการทำงานอย่างเข้มแข็งประกอบด้วยปัญญา๕) มีแนวทางในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ทำงานได้อย่างสมบูรณ์และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการมองเห็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน เกิดทัศนคติที่ชาญฉลาด

Dissertation Title : The Competency Development Model of the Four Bhavanas for Academic Support Personnel Working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Researcher : Mrs. Phomphan Prothian

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

Dissertation Supervisory Committee

- : Assoc. Prof. Dr. Worrakrit Thuenchang, Pali IX, B.A. (Secondary-Science), M.A. (Sanskrit Language), Ph.D. (Administration of Higher Education)
- : Dr. Pramaha Udom Uttaro Pali LX., M.A. (Educational Administration), Ph.D. (Buddhist Educational Administration)

Date of Graduation : September 7, 2018

Abstract

The objectives of this purpose research were : 1) To study of working performance about competency for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. 2) To make competency development model of the four bhavanas for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. 3) Evaluate the model of how to improve the performance competency development model of the four bhavanas for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

The research methodology was using qualitative research. Data qualitative research. Retention of highly qualified and expert interviews 15 monks / person and Focus group Discussion 10 monks / person then analyzed the data is synthesized using descriptive statistics include percentage descriptive statistics, mean and standard deviation. There are 3 steps. Step 1: Examine the performance status of academic for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Data were collected by semi-structured interview. Content analysis of personnel assessment documents. The research involved the experts of Semi-structured interview 15 monks / person. using descriptive statistics. Data were analyzed by percentage, mean and standard deviation. Step 2: Create a pattern of the competency development model of the four bhavanas for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University was that development consist. College synthesize content issues for development by focus group discussion. Focus group using content analysis. The experts of focus group discussion a group were selectively of 10 monks / person. Step 3: Evaluate in the competency development model of the four bhavanas for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. The experts of Evaluate improve 30 monks / person were evaluated using the mean. The mean ($\bar{X}$) and

standard deviation (S.D.) is high level. It is accuracy appropriate, possibility, usefulness to be at a beneficial level.

The research finding were as follows:

1. There were several training programs in order to create and change academic support personnel working on behavior, knowledge, abilities, skills, attitudes, and competences in the five core competences. To excellence to achieve the goals set.

2. The competency development model of the four bhavanas for academic Support Personnel Working In Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Use of four bhavanas to develop five core competences. Academic supporting personnel working is training of self to be of systematic activities that result changing Academic supporting personnel working's behaviours and effectiveness in work, 5 core competency consults to the four bhavanas in which the value is useful. There were resource competency development consisting by Kaya-bhavana stands for physical development for benefits of oneself and other. Sila-bhavana stands for the development that benefits one's self, and the precept is a happy social. Citta-bhavana stands for the development of emotion that is to purify and concentrate one's mind with the help of Samadhi. The concentrate, to be firm. The Four bhavana stands for the development of wisdom that is to reach knowledge through training, education and development wisdom of knowledge task effectively to understand the truth completely reality.

3. Evaluating in the competency development model of the four bhavana for academic support personnel working in Mahachulalongkornrajavidyalaya University. A good idea of what you want to do. It is appropriate, accurate, possibility, usefulness. The application of the Four bhavana to improve the core competency performance of Mahachulalongkornrajavidyalaya University academic support personnel working is so good. Behaviors are discreet integrity. Work with self personality prudence, honesty, a well-balanced mind, and perseverance working in helping other and emotional intelligence height. Behaviors are discreet humble body verbal humility humble mind work with prudence, personality, integrity, mind, balance, stability, perseverance, consciousness, earnestness, loyalty, work ethic, and more perseverance in helping. These are: 1) Faithful people are zealous in principle. 2) Knowledgeable people have the knowledge and creativity. 3) Personnel with responsible. 4) Strong ability with wisdom. Teamwork, concentration and intelligence. 5) Ability to plan work in a systematic manner. It works perfectly and the most important thing is to see things change in the workplace and wise attitude.

กิตติกรรมประกาศ

กิตติกรรมประกาศวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อันประกอบไปด้วยพระเทพปริยัติเมธี,รศ.ดร.รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์พระราชวรเมธี,ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้างผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาเอก มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์พระมหาอุดร อุตุโร,ดร.อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ที่ให้ความช่วยเหลือปรับปรุง แก้ไขงานอย่างต่อเนื่อง

ขอกราบขอบพระคุณ พระราชวรเมธี ประสิทธิ์ พรหมรังษี พระมหาดนัยพัชร คมกริปัญโญ ,ดร. พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน,ดร.พระมหาสันติ อธิภทฺโท,ดร. พระมหาสมบุญ สุธมฺโม,ดร. พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณพระมหาบัณฑิต ปณฺธิมธฺิพระมหาทองคำ ฐิตเปโม พระครูวินัยธรเอก เตชวโร,ดร.พระวิฑูรย์ จานงโกพระมหาถวิน กลฺยาณธมฺโหมพระมหาสาธิต สาธิตะพระมหาสุเทพ สุปณฺธิโตผศ.ดร.โกนิฐฐ์ศรีทองคุณวิไลวรรณ อิศรเดชในการให้สัมภาษณ์ ช่วยแนะนำถ่ายทอดข้อมูลความรู้เติมเต็มงานวิจัยให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. พระราชวรเมธี,ผศ.ดร.พระศรีสุธรรมนิวิฐ,ดร.รศ.ดร.ธานี เกสทอง รศ.ดร.สุทธิพงษ์ศรีวิชัยผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง ดร.อำนาจ บัวศิริผศ.ดร.สุพรตบุญอ่อนผศ.ดร.อภิชาตญาณัฐโสภณอบสินดร.คชามาตชนะศักดิ์ ที่ช่วยแนะนำสร้างแก้ไขรูปแบบให้สมบูรณ์สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ พระราชปริยัติวิธาน, ดร.พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร.ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข ดร.เสริม จันท์คำดร.ปฏิธรรม สำเนียง ที่กรุณาตรวจแก้ไขเครื่องมือสัมภาษณ์ในงานวิจัยเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบพระคุณพระมหาสาธิต สาธิตะพระมหาธิตี อนุภทฺโทพระมหาบัณฑิต ปณฺธิมธฺิพระมหาสุรศักดิ์ อธิวโร พระมหาถวิล กลฺยาณธมฺโหม พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมฺโม, ดร.พระมหาชำนาญ มหาชาโนล,ดร.พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ พระวิฑูรย์ จานงโกพระมหาวิชาญ สุวิชาโน พระสิริชัยโสภณ (บุญเสริม) พระมหาสมเดช ตปสฺสีโลพระมหาสุเทพ สุปณฺธิโท พระมหาสันติ อธิภทฺโท, ดร.พระมหาสมบุญ สุธมฺโม, ดร. พระมหาทองคำ ฐิตเปโม พระมหาบุญเลิศ อินทปัญโญ, รศ. พระครูวินัยธรรมธรรเอก เตชวโร,ดร. รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุมผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภษร ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดีผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์นายสุชญาศิริธัญกรดร.หัฐกรณ แก้วท้าว นายทักษิณ ประชามอญ นายสมหมาย สุภาชิต นายสุรวงศ์ศรคํารณนายธนาชัย บุณณวัฒนากุล นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุลนางสาววิไลวรรณ รังสร้อยที่มีอุปการะคุณต่อวิทยานิพนธ์ตลอดถึงบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างผลงานวิจัยชิ้นนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

นางพรพรรณ โปรเทียรณ์

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของการปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา	๙
๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	๒๘
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร	๖๐
๒.๔ หลักธรรมสำหรับพัฒนาสมรรถนะ	๗๖
๒.๕ บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๑๓
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๔๐
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๕๐
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดรูปแบบของการวิจัย	๑๕๒
๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย	๑๕๔
๓.๓ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๕๕
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๖๖
๔.๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๒๐๒
๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๒๑๙
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย	๒๒๐

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ การประเมินการยึดมั่นในคุณธรรม	๑๒๒
๒.๒ การประเมินสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๒๓
๒.๓ การประเมินสมรรถนะการรับผิดชอบในงาน	๑๒๔
๒.๔ การประเมินสมรรถนะการทำงานเป็นทีม	๑๒๕
๒.๕ การประเมินสมรรถนะการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	๑๒๖
๒.๖ การคิดวิเคราะห์	๑๒๗
๒.๗ การมองภาพรวม	๑๒๘
๒.๘ การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่	๑๒๘
๒.๙ ความเข้าใจผู้อื่น	๑๒๙
๒.๑๐ ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	๑๓๐
๓.๑ ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานและสมรรถนะของครูเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๕๓
๔.๑ สรุปประเด็นเหตุผลที่ควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	๑๗๑
๔.๒ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๙๘
๔.๓ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยกายภาวนา	๑๙๙
๔.๔ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยศีลภาวนา	๒๐๐
๔.๕ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยจิตตภาวนา	๒๐๐
๔.๖ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยปัญญาภาวนา	๒๐๑
๔.๗ ผลการสนทนากลุ่ม (ร่างรูปแบบ) ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ	๒๐๓
๔.๘ ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ รูป/คน	๒๑๐

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑ แสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ	๒๘
๒.๒ แนวทางการพัฒนา	๓๔
๒.๓ สัญลักษณ์รูปพระเกี้ยว	๑๑๕
๒.๓ ตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย	๑๑๕
๒.๕ แสดงการจัดการบทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๑๘
๒.๖ แสดงผังโครงสร้างมหาวิทยาลัย	๑๓๗
๒.๗ แสดงโครงสร้างบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๑๓๘
๒.๘ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	๑๕๑
๒.๘ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภavana ๔ ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๒๐๗
๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตาม หลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย	๒๒๐

คำอธิบายการใช้สัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

การวิจัยครั้งนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพุทธศักราช ๒๕๓๙, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม ในการวิจัยได้ใช้ชื่อย่อดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก(ภาษาไทย)

คำย่อชื่อคัมภีร์ ภาษา

ที.ปา.(ไทย)	=สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.(ไทย)	=สุตตันตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	จตุกกนิปาต	(ภาษาไทย)
อง.สตตค.(ไทย)	=สุตตันตปิฎก	อังกฺตตรนิกาย	สัตตกนิปาต	(ภาษาไทย)

อรรถกถาพระสุตตันตปิฎก

ที.สี.อ. (ไทย)	=ทีฆนิกาย	สุมังคลวิลาสินี	สีลขันธวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ที.ปา.อ.(ไทย)	=ทีฆนิกาย	สุมังคลาสินี	ปาฎิกวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ม.มฺ.อ.(ไทย)	=มัชฌิมนิกาย	ปัญจสุทนี	มูลปณณาสกอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ส.ส.อ.(ไทย)	=สังยุตตนิกาย	สารัตถปกาสินี	สคาถวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ส.สพ.อ.(ไทย)	=สังยุตตนิกาย	สารัตถปกาสินี	สพายนวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.อ.(ไทย)	=อังกฺตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	จตุกกนิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.อ.(ไทย)	=อังกฺตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	ปญจนินิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.สตตค.อ.(ไทย)	=อังกฺตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	สัตตกนิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.อฏฺฐก.อ.(ไทย)	=อังกฺตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	อฏฺฐกนิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.อ.(ไทย)	= อังกฺตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	ทสกนิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.อ.(ไทย)	=ขุททกนิกาย	ธรรมบทอรรถกถา		(ภาษาไทย)
ขุ.สุ.อ.(ไทย)	=ขุททกนิกาย	ปรมัตถโชติกา	สุตตนิปาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.ทก.อ.(ไทย)	=ขุททกนิกาย	ทกนิบาตชาดกอรรถกถา		(ภาษาไทย)
ขุ.จู.อ.(ไทย)	=ขุททกนิกาย	สัทธัมมปัชโชติกา	จุฬนิเทศอรรถกถา	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะ ระบุ เล่ม/ ข้อ/หน้า เช่น ทีสี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑. หมายความว่า ระบุถึงสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ข้อที่ ๘๗ หน้า ๓๑๒ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทย สถาบันการศึกษา องค์กร หน่วยงานต่างๆของรัฐต่างก็ให้ความสำคัญ เรื่อง บุคลากรเป็นอย่างมากเพราะบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ผลงานของบุคลากรเป็นผลผลิตที่ สร้างความสำเร็จให้องค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะสนับสนุนให้ ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะหลักคือ คุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึง ประสงค์สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงานคือสมรรถนะที่ กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และ ส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นสมรรถนะการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์การประเมินงานระดับปฏิบัติงานได้แก่ปริมาณงานและคุณภาพของ งานความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติความขยันขันแข็งความสามารถร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นได้ การปฏิบัติหน้าที่สำหรับด้านคุณภาพการปฏิบัติงานกำหนดให้พิจารณาจากสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานประกอบด้วยสมรรถนะหลักสมรรถนะประจำสายงาน^๑

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพุทธศักราช ๒๕๕๑ ส่งผลถึงทิศทางการบริหาร ทรัพยากรบุคคลจึงได้มีการนำหลักสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการและส่วนราชการมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นจึงต้อง ยกระดับคุณภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้สูงขึ้น^๒

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. ๒๕๔๗ได้กำหนดแนว ทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมาตรา ๗๙ ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็น ตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ทักษะเจตคติที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรมวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล เกิดความก้าวหน้าแก่ราชการโดยคำนึงถึงหลักคุณธรรมโดยเน้นที่ความสามารถความเสมอภาคความ เป็นธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้ให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน นอกจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านยึดกระบวนการทำงานประสิทธิภาพกับสัดส่วนการให้ข้าราชการ

^๑สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การปรับใช้สมรรถนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘.

^๒พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ ๒), ๒๕๕๑.

เป็นผู้รอบรู้รู้ลึกเป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กรเน้นผลงานความรู้ความสามารถ^๓

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีสถานภาพเป็นนิติบุคคลและเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาที่จัดความรู้หลากหลายวิชา เน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนา สนองงานคณะสงฆ์สงฆ์ไทย จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณธรรม ดำเนินการวิจัยตีมีคุณภาพและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีภาคปฏิบัติ ผ่านกระบวนการศึกษาค้นคว้าวิจัยการประกันคุณภาพก้าวสู่การเป็นเลิศทางวิชาการ มีจริยธรรมที่ดีเยี่ยมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยขยายการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ เพื่อให้สมรรถนะในการดำเนินการสายสนับสนุนวิชาการให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดการอบรมองค์ความรู้ KM และความรู้ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นๆ ให้สามารถสื่อสารกันได้ในระดับปฏิบัติการทั่วไป เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติความรู้ด้านคุณธรรม ให้รางวัลแก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ เจตคติพฤติกรรมเสริมสมรรถนะให้เกิดแรงผลักดัน โดยใช้หลักธรรมคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าซึ่งมีความสำคัญนำสมัยอยู่เสมอ ให้เกิดประสิทธิผลทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลตามวัตถุประสงค์มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเป็นเลิศ

การพัฒนาสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่กำหนดไว้สำหรับ การประเมินประกอบด้วย ๕ สมรรถนะหลัก จากเอกสารประกอบการประเมินผลงานตามหน้าที่ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเมินสมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ คือ ๑) การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ๒) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๓) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ๔) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ๕) การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) สมรรถนะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถบูรณาการระบบ IT โดยเชื่อมโยงข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาระบบการจัดการความรู้ KM พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ สมรรถนะพัฒนาจิตใจอย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กร ให้มีความมั่นใจในตนเอง เห็นคุณค่าของตนเองที่จะนำความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพมีความประพฤติเหมาะสม กับการปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับในวงการอุดมศึกษา

ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาเป็นมหาวิทยาลัยที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก เป็นศูนย์กลางการศึกษาด้านพุทธศาสตร์ที่สำคัญของคณะสงฆ์ไทย แผนพัฒนามหาวิทยาลัย

^๓พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ๒๕๔๗. พระราชบัญญัติระเบียบศึกษา กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๘.

พุทธศักราช ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙^๔ กลยุทธ์ที่ ๙ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยทำวิจัยใช้ความรู้จากการวิจัยเพื่อพัฒนาตน พัฒนางานพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องหมวด ๕ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้อ ๓๙ มหาวิทยาลัยอาจกำหนดให้บำเหน็จความชอบพิเศษแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีผลงานดีเด่นหรือปฏิบัติงานเป็นประโยชน์หรือสร้างชื่อเสียงและเกียรติยศแก่มหาวิทยาลัยทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ กบม. กำหนด (Performance Management) ประเภทหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุด (Ultimate Goal) คือทำอย่างไรองค์กรจึงจะสามารถดึงศักยภาพความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคลากรมาใช้ในเชิงการเพิ่มผลผลิต หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญ กล่าวคือจะต้องเป็นผลประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างองค์กรบุคลากร (Mutual Benefits) ประโยชน์จากผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในขณะเดียวกันบุคลากรก็ต้องเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานรับรู้ว่าจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือจะต้องเป็นผลประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างองค์กรบุคลากร (Mutual Benefits) ประโยชน์จากผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในขณะเดียวกันบุคลากรก็ต้องเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานรับรู้ว่าจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไรเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจการเมืองสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

ปัญหาที่พบโดยทั่วไป สมรรถนะยังขาดสภาพการคล่องตัวความรู้ไม่ตรงกับงานการทำงานเป็นทีมยังไม่สมบูรณ์ สมรรถนะของบุคคล จึงเป็นสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Assets) สมรรถนะการปฏิบัติงาน ที่มีความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการทำงานสมรรถนะของบุคคล ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ทัศนคติ แรงขับ-แรงจูงใจ อันเป็นองค์รวมที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ สมรรถนะหลักของบุคคลถือได้ว่าเป็นการพัฒนาทุนทางปัญญาสำหรับองค์กรเพื่อที่ว่าในที่สุดแล้วสามารถนำไปใช้ในการสร้างหรือก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและประสบความสำเร็จ สมรรถนะหลัก ขององค์กรเป็นสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ เป็นแนวทางในการศึกษากระบวนการทำงานต่างๆ ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันสมรรถนะของบุคคล จึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลทำงานในตำแหน่งที่ตน รับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น การปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นว่ามีสมรรถนะตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถวิลและคณะ กล่าวถึงสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลว่า สมควรพัฒนาแผนกำลังคน ด้วยการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้ครบวงจรมุ่งให้นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานสร้างแรงจูงใจสมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญในชีวิตการทำงานของบุคลากรมีสวัสดิการที่สมดุล กับบุคลากรและสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ^๕ และเจตนาารมณ์ขององค์กร มีหลากหลายวิธี หลักธรรมมากมายที่ถูกนำมาใช้ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร

^๔มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑, (พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๙), (กรุงเทพมหานคร:มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒.

^๕ถวิล คำโสภาและคณะ, “สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”,รายงานการวิจัย, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

หลักภาวนา ๔ เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรมีดังนี้ ๑) กายภาวนา เป็นการอบรมพัฒนากาย มีทักษะในการจัดการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และ เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทางกายภาพพัฒนาตนเองในการที่จะเกื้อกูล ได้ผลดี เริ่มแต่ใช้อินเทอร์เน็ต เช่น ตา หู ตู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ฟังเป็นให้ได้ปัญญา บริโภคปัจจัย ๔ อย่างฉลาด ให้เกิดผลและเชื่อในความสามารถของตนว่าจะทำงานทุกอย่างได้สำเร็จ ๒) ศิลภาวนา เป็นการอบรมพัฒนาทางสังคม ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ ไม่มีใครรังเกียจเป็นที่นับหน้าถือตาของเพื่อนร่วมงาน รู้จักการปฏิบัติจัดการงานได้ดี มีคุณงามความดีตามแนวจริยศึกษา มีการพัฒนาศีลแล้ว รักความยุติธรรม ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ไม่โยนงานต่อก่อความเดือดร้อนเวรภัย อยู่ร่วมกันด้วยดีมีมนุษยสัมพันธ์ ตั้งอยู่ในวินัย และมีอาชีพที่สุจริต มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในลักษณะที่ เกื้อกูล สร้างสรรค์ และส่งเสริมงานให้เกิดสันติสุขในหน่วยงาน ๓) จิตภาวนา เป็นการพัฒนาทางอารมณ์ ไม่ดูถูกตนเอง ไม่ดูถูกเพื่อนร่วมงาน มีสุขภาพจิตดี มีความสุขตามสมควรแก่ฐานะภาวนา ข้อนี้เปรียบได้กับสุขศึกษาที่เน้นทั้งความสุขกาย สุขใจ มีการพัฒนาทางจิต มีจิตในการฝึกอบรมแล้วสมบูรณ์ด้วยคุณภาพจิต มีจิตอาสา ยินดีช่วยเหลือการงานในส่วนงานของผู้อื่นในด้านของ Heart ฝรั่งเรียกว่า Emotional เป็นด้านอารมณ์ ที่แท้ของจิตใจ มีจิตในที่ฝึกอบรมดีแล้วสมบูรณ์ด้วยคุณภาพจิตคือ ประกอบด้วยคุณธรรม เช่น มีเมตตา กรุณา เอื้ออาทร มีมุทิตา มีความเคารพ อ่อนโยน ซื่อสัตย์ กตัญญู เป็นต้น สมบูรณ์ด้วยสมรรถภาพจิต คือมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงมีความเพียรพยายาม กล้าหาญ อดทน รับผิดชอบ มีสติ มีสมาธิเป็นต้นและสมบูรณ์ด้วยสุขภาพจิต มีจิตใจร่าเริง เบิกบาน สดชื่น เอิบอิ่ม ผ่องใส สงบเป็นสุข ๔) ปัญญาภาวนา เป็นการอบรมพัฒนาทางปัญญา มีเสรีภาพทางความคิดคือ คิดเป็นตามหลัก โยนิโสมนสิการ สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา มีความรู้พอที่จะจัดการกับความทุกข์ที่เรียกว่าทักษะในการแก้ปัญหาชีวิตภาวนาข้อนี้เทียบได้กับ พุทธศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์แล้วคือ รู้จักคิด รู้จักพิจารณา รู้จักวินิจฉัย รู้จักแก้ปัญหา รู้จักจัดทำดำเนินการต่างๆ ด้วยปัญญาที่บริสุทธิ์ซึ่ง มองดูรู้เข้าใจเหตุปัจจัย มองเห็นสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงหรือตามที่มันเป็นปราศจากอคติ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน ให้สูงขึ้นส่งผลต่อการปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การสูงขึ้น มีความสมดุลทั้งทางด้านสติปัญญา ด้านจิตใจ ด้านสังคมอย่างครบถ้วนตามวิถีพุทธ อยู่ในสภาวะที่พร้อมที่ “แข่งขัน” และ “ร่วมมือ” กันคนที่มีภูมิรู้ ภูมิธรรมเข้มแข็งแข็งแกร่ง มีความสามารถที่สร้างสรรค์ กว้าง/ลึก มีไหวพริบ

ผู้วิจัยเห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นบุคคล ที่มีความสำคัญ ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงานของมหาวิทยาลัย จึงมีความประสงค์ ที่จะศึกษาค้นหาคำตอบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวน่าจะเป็นประโยชน์ ต่อการนำไปปรับใช้ในการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและสังคมได้ต่อไป

^๖พระธรรมโกศาจารย์, (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ขอบฟ้าแห่งความรู้กับผลงานด้านการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: หจก.สามลดา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๓๖.

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๒ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๒.๓ เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ หรือไม่อย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑.ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาสมรรถนะหลัก คือ ๑)การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ๒)การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๓)ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ๔)การทำงานเป็นทีม (Teamwork)๕)การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ(Systematic Job Planning)หลักภาวะ ๔ พัฒนาสมรรถนะหลัก คือ ภาวะผู้นำ คีลภาวะ จิตตภาวะ ปัญญาภาวะ ซึ่งสมรรถนะจะประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิกลักษณะ เจตคติ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยใช้สถิติพรรณนาการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยเป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้แก่ (๑) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๑ รูป/คน (๒) รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะพุทธศาสตร์๑รูป/คน(๓) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะมนุษยศาสตร์๑รูป/คน(๔) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์๑รูป/คน(๕) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์๑รูป/คน(๖) เลขาธิการมหาวิทยาลัย ๑รูป/คน(๗) เลขาธิการพุทธศาสตร์๑รูป/คน(๘) เลขาธิการมนุษยศาสตร์(๙) เลขาธิการสังคมศาสตร์๑รูป/คน(๑๐) เลขาธิการครุศาสตร์๑รูป/คน(๑๑) ผู้อำนวยการกองกลาง ๑รูป/คน (๑๒) ผู้อำนวยการกองแผนงาน ๑รูป/คน(๑๓) ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล ๑รูป/คน(๑๔)

ผู้อำนวยการตรวจสอบภายใน ๑รูป/คน (๑๕) รองผู้อำนวยการกองกลาง ๑รูป/คน รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๕ รูป/คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวังน้อย จังหวัดอยุธยา

ขอบเขตด้านระยะเวลาเริ่มตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑ รวม ๑๒ เดือน

ขั้นตอนที่ ๒. สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอบเขตด้านเนื้อหากร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ เน้นวิเคราะห์เนื้อหาในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้เชี่ยวชาญร่วมสนทนากลุ่มจำนวน ๑๐ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจง ๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะ จำนวน ๔รูป/คน คือ (๑) รองอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (๒) คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (๓) อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย(๔) อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คน คือ (๑) รองอธิการบดีมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย(๒) ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์วิทยาเขตนครสวรรค์ (๓) รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์วิทยาเขตนครสวรรค์๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ รูป/คนคือ (๑) รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการวิทยาเขตนครสวรรค์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (๒) ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย(๓) อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอบเขตด้านพื้นที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา
ขอบเขตด้านระยะเวลาเริ่มตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑ รวม ๑๒ เดือน

ขั้นตอนที่ ๓. ประเมินรูปแบบวิธีการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาโดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ความถูกต้องของรูปแบบความเหมาะสมของรูปแบบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบ

ขอบเขตด้านประชากร/ผู้เชี่ยวชาญประเมิน(๑) ผู้อำนวยการกองกลาง (๒) ผู้อำนวยการกองวิชาการ (๓) ผู้อำนวยการกองแผนงาน (๔) ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ (๕) ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล (๖) ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาบริการ (๗) ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ (๘) เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์ (๙) เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์ (๑๐) ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนารอบรมของสถาบันวิปัสสนาธุระ (๑๑) ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง (๑๒) รองผู้อำนวยการ (๑๓) รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน (๑๔) เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (๑๕) รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์ (๑๖) เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์ (๑๗) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์ (๑๘) รักษาการเลขานุการคณะสังคมศาสตร์ (๑๙) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ (๒๐) รองคณบดีฝ่ายวิชาการบัณฑิต

วิทยาลัย (๒๑) รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์ (๒๒) รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์ (๒๓) รองผู้อำนวยการ (๒๔) รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี (๒๕) รองผู้อำนวยการกองแผนงาน (๒๖) รองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม (๒๗) รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง (๒๘) รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ (๒๙) รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน (๓๐) รองผู้อำนวยการกองกลาง จำนวน ๓๐ รูป/คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินรูปแบบเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา

ขอบเขตด้านระยะเวลาเริ่มตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑ รวม ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ รูปแบบการพัฒนา หมายถึง แนวทางกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยอธิบายเป้าหมายวิธีการตั้งแต่เริ่มต้น วางลำดับขั้นตอน ทำอย่างไร ใช้อะไรมาสนับสนุน โดยมีเป้าหมายว่าต้องดีขึ้นกว่าเดิมให้เห็นเป็นรูปธรรม เพื่อช่วยเหลือลดความบกพร่องในสิ่งที่เป็นอยู่ เพิ่มสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่าเกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลมากขึ้นกว่าเดิม

๑.๕.๒ สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หมายถึง สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามเกณฑ์การประเมินของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๕ ด้าน คือ

๑) ยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) คือการดำรงตนและประพฤติอย่างเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาเพื่อรักษาศักดิ์แห่งความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

๒) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานหรือมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ที่ยากท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๓) รับผิดชอบในงาน (Responsibility) คือ ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและมหาวิทยาลัย

๔) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม ส่วนงาน หรือมหาวิทยาลัย โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้า รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

๕) การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) คือ ความสามารถในการวางแผน การวิเคราะห์ถึงปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบ รายละเอียดทั้งตนเองและผู้อื่นได้

๑.๕.๓ หลักภาวะนา๔ หมายถึงการฝึกอบรมพัฒนา ๔ ด้าน คือ

๑) ภาวะกายคือการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านบุคลิกภาพมีรูปลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์นำลักษณะและอัตลักษณ์มีสติมีสมาธิและโยนิโสมนสิการพร้อมในการทำงานมีร่างกายที่

สมบูรณ์แข็งแรงเป็นไปด้วยความระมัดระวังไม่ให้เกิดอันตรายแก่ตนและผู้อื่นมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

๒) ศิลภาวนาคือการฝึกอบรมพัฒนาความประพฤติในสังคมอยู่ในระเบียบวินัย เคารพในกติกาของสังคมมีสมรรถนะในการเรียนรู้การอยู่ร่วมกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมเกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีช่วยเหลือเกื้อกูลมีน้ำใจเสียสละมีโลกทัศน์กว้างไกล

๓) จิตตภาวนาคือการฝึกอบรมพัฒนาอารมณ์ให้มีสมรรถนะด้านจิตใจให้เข้มแข็งอดทนไม่ใจร้อนโกรธง่ายไม่หลงในรูปสกลินเสียไม่โลกที่จะสร้างความสุขสดชื่นเบิกบานผ่องใสเกินจริงเข้าใจหลักธรรมและนำมาใช้เป็นเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันมีน้ำใจเสียสละขยันหมั่นเพียรมีทัศนคติที่ดีกับงานที่ทำมีสติมีสมาธิมีความสุขสดชื่นเบิกบานอารมณ์ดีมีความมุ่งมั่นคิดดีคิดเป็นและคิดบวกมุ่งมั่นไม่มีจิตอิจฉาแก่งแย่งยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่นรู้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

๔) ปัญญาภาวนาคือการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถปัญญาเป็นความคิดที่เป็นจริงรู้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนรู้สภาวะที่เป็นจริงของงานและชีวิตแก้ปัญหาให้ลุล่วงสู่ความสำเร็จได้จริงหรือรู้ตามที่เป็นคิดเป็นมีเหตุผลแสวงหาความรู้เป็นแสดงความคิดเห็นอย่างถูกต้องตามวิชาการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เผชิญได้โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักเหตุผลคุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้วยปัญญา^๗

๑.๕.๔ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาอยู่ในกำกับของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ไทยฝ่ายมหานิกาย จัดการศึกษาอุดมศึกษา ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ตั้งอยู่ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบถึงสภาพรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๒ ทำให้ทราบถึงการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๓ ทำให้ทราบถึงการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖.๔ ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นฐานข้อมูลสำคัญ เพื่อเป็นประโยชน์ สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

^๗พระธรรมปิฎก. ชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔.(กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา,๒๕๔๔) หน้า ๓๒.

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักภavana ๔ จากเอกสารหลักการทางวิชาการของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงในด้านการบริหารบุคลากรมาสนับสนุนการอ้างอิงประกอบการศึกษาวิจัยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยให้มีความสอดคล้องตามสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ เพื่อประโยชน์แก่การศึกษาตามลำดับขั้นตอน จะได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

๒.๔ หลักธรรมสำหรับพัฒนาสมรรถนะ

๒.๕ บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบ “Model” ในภาษาไทยได้แปลไว้หลายคำ เช่น รูปแบบ ตัวแบบ ต้นแบบ แบบจำลอง ในที่นี้ผู้วิจัยขอใช้คำว่า รูปแบบ โดยมีทฤษฎีและมีผู้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบไว้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

การกำหนดสมรรถนะและการจัดรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) คำว่า “รูปแบบ” หรือ “Model” เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายหลายอย่าง รูปแบบ หมายถึง หลักการ กระบวนการ ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรด้วยการ เรียนรู้จากการปฏิบัติโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึงวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง แบบจำลอง สิ่งก่อสร้าง รูปแบบในพจนานุกรมการศึกษา

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good) ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ๔ ความหมายคือ

๑. เป็นแบบอย่างของถึงหนึ่งสิ่งใดเพื่อเป็นการเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

๒. เป็นตัวอย่างเกิดการเลียนแบบหรือเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ

๓. เพื่อเป็นแผนภาพ แผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ

ของความของแนวคิด

๔. เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้^๑

วิชเนีย เชาว์ดำรง ให้ความหมาย รูปแบบไว้ว่า รูปแบบคือสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจากชุดของปัจจัยองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันโดยความสัมพันธ์นั้นสามารถแสดงในรูปแบบที่ แผนภูมิ หรือแบบจำลอง เพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ และความสัมพันธ์ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น^๒

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบคือรูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ^๓

ปัญญา ทองนิล ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบคือสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายเพื่อใช้ในการดำเนินงานต่อไป^๔

ทิงค์เอ็กซิสท์ ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงานหรือแบบแผนของการก่อสร้างที่ทำการวางแผนไว้ล่วงหน้า ที่คาดการณ์ความคิดของสิ่งที่ทำให้เกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมไว้ล่วงหน้า^๕

เจม เอ เอฟ (Jame A.F.) ให้ความหมายของรูปแบบว่าเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้นเป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัยและมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์และประพจน์ที่ เกี่ยวข้อง รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ ว่าเป็นชุดข้อความเชิงนามธรรม เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ หรือ บรรยายคุณสมบัตินั้นเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมียรายละเอียดอย่างน้อยเพียงใด หรือควรมีองค์ประกอบใดบ้างไม่ได้มี การกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างเป็นโครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้น พิจารณาวามีสิ่งใดบ้างจะต้อง

^๑Good, C. Dictionary of education, New York: McGraw-Hill, 1973.

^๒วิชเนีย เชาว์ดำรง, “รูปแบบการพัฒนาลักษณะการเป็นครูวิชาชีพของนิสิต นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์”วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา: บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒, หน้า ๗๔.

^๓ราชบัณฑิตยสถาน,พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, กรุงเทพมหานคร: นามมี บุคลัพัลเคชั่นส์ ๒๕๔๖, หน้า ๙๖๕.

^๔ปัญญา ทองนิล, รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.

^๕Think Exist, The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations San Francisco: Jossey Bass, 2008.

นำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้น ๆ^๖

พี เจ คีฟ (P.J.,Keeves) ให้ความหมายของรูปแบบที่ดีมี ๔ ประการ

๑. รูปแบบประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง Structural Relationship มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวมๆ

๒. รูปแบบ เป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่สร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษาใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกตซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึง กลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้นรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่สร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา^๗

ราเจ (Raj) ให้ความหมายของ รูปแบบ ว่ามี ๒ ความหมาย คือ

๑. รูปแบบคือ รูปย่อของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือภาพ เพื่อให้เกิดความประหยัดด้านเวลา และทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

๒. รูปแบบ คือ ตัวแทนของ การใช้แนวคิดของโปรแกรมที่ถูกกำหนดเฉพาะ^๘

แนดเลอร์ (Nadler) ให้ความหมายของรูปแบบคือ เป็นการนำทฤษฎี แนวทาง กรอบแนวคิดมาพัฒนาเพื่อให้สามารถแปลความหมายของปรากฏการณ์ต่างๆได้^๙ เบอโรและบอเกอ (Berer and Berger) กล่าวว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในปัจจุบันบริษัทส่วนมากมีการกำหนดรูปแบบสมรรถนะอย่างน้อย ๑ รูปแบบ และยอมรับว่ารูปแบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือที่สำคัญเพราะเป็นความต้องการให้เกิดความสำเร็จต่องานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากรูปแบบสมรรถนะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างความชัดเจนของทักษะที่องค์กร ต้องการประสบความสำเร็จ วิธีการพัฒนาและใช้รูปแบบสมรรถนะในองค์กรนั้นจะใช้เป็นประโยชน์ใน การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นมาของสมรรถนะและวิธีที่รูปแบบสมรรถนะได้กลายมาเป็น สิ่งที่นิยมใช้กันอย่างมากในงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพษ์ ให้ความหมายของรูปแบบคือ รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นตัวอย่างและแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ การพัฒนารูปแบบ หมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น

^๖ Jame A.F.Stoner and Char Wankel. Management. 3 rded. (Delhi: Prentice-Hall), 1986, p.12.

^๗ P.J.,Keeves, Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England: 1988, p. 561.

^๘ Raj, M.H. (1996). Encyclopedia dictionary of psychology and education. New Delhi: ANMOL.

^๙ Nadler,D.A.Roldels in organizational assessment, InLawler,E.F. & Seashore, S.E.(eds). Oranizational Nassessment perspective on the menasurement of organizational behavior and the quality of work life. New York: John Wiley & Son,1980, p.72.

แบบจำลองสิ่งก่อสร้างรูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้นแนวคิดหลักที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีของนักวิชาการต่างๆ เห็นว่าควรที่จะมีความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างสามารถพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้โดย การสังเกต ซึ่งให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ ที่เกิดจากการอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ การใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายอธิบายปรากฏ มีสมการทางคณิตศาสตร์และการพัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model (วิธีการตรวจสอบรูปแบบของการวิจัย เป็นรูปแบบที่ได้จากการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากนั้นนำรูปแบบที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อนำมาสอบถามกับบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นผู้ให้บริการโดยตรงกับผู้มารับบริการ จากนั้นนำมาสังเคราะห์บูรณาการรวมกับรูปแบบเดิมที่ได้จากสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ซึ่งจะเป็นรูปแบบที่ สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อเป็นการยืนยันหรือตรวจสอบรูปแบบที่ได้แล้วอีกครั้งโดยการนำรูปแบบมา นำเสนอต่อผู้ เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้รูปแบบที่ สมบูรณ์สามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพในการบริการมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร (ผู้ส่งสาร สาร ช่องทาง ผู้รับสาร)^{๑๐}

ฮัส เอ แอว (Hughes, A.L.) กล่าวว่ารูปแบบของการพัฒนาประกอบด้วย

- ๑.การพัฒนาตนเอง
- ๒.การสังเกตหรือการประเมิน
- ๓.การให้ความร่วมมือเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุง
- ๔.การฝึกอบรม
- ๕.การสืบค้น ^{๑๑}

ลูเซียและลิปซิงเกอร์ (Lucia and Lepsinger,R.) กล่าวว่ารูปแบบของการพัฒนาคือการรวมเข้าด้วยกันของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ต้องการสู่การปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิผลตามบทบาทในองค์กร และเป็นการใช้เครื่องมือด้านทรัพยากรมนุษย์สำหรับการคัดเลือก (Selection) การฝึก อบรม และการพัฒนา (Training and Development) การประเมินผล (Appraisal) และการวางแผนความสำเร็จ (Succession Planning) ^{๑๒}

Seldin,P กล่าวว่า รูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะ คือ

๑. การพัฒนาด้วยระบบพี่เลี้ยง
๒. การจัดปฐมนิเทศ
๓. การจัดทำคู่มือ
๔. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

^{๑๐} วิทยาลัยรัฐ วรเทพพิทักษ์, การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรม), ๒๕๔๐, หน้า ๒๑.

^{๑๑} Hughes, A spatiotemporal model for downscaling precipitation occurrence and amounts Authors Stephen P. Charles, Bryson C. Bates, James P, 1999, p. 565.

^{๑๒} Lucia, A.D., & Lepsinger, R., The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer 1999, p. 5.

๕. การฝึกอบรม

๖. การศึกษาดูงาน^{๑๓}

สรุปได้ว่ารูปแบบหมายถึงสิ่งที่สร้างขึ้นเป็นวัจนภาษาอธิบายภาพสิ่งที่จำลองขึ้นเพื่อเสนอความสัมพันธ์ องค์ประกอบตัวแปร นำมา ถ่ายทอดเพื่อนำเสนอเหตุการณ์ให้เห็นภาพปรากฏการณ์ และเข้าใจง่ายขึ้น สามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้ตามความต้องการ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้จำแนกประเภทของรูปแบบในหลายแนวทาง ซึ่งแตกต่างกันไปตามลักษณะและความสำคัญของศาสตร์นั้นๆด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการจำแนกประเภทของรูปแบบออกหลายประเภทด้วยกันดังนี้

คลิป์ (Keeves) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น ๔ แบบโดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuokaซึ่งเป็นการแบ่งตามลักษณะการเขียนรูปแบบดังนี้

๑.ประเภทรูปแบบเชิงเปรียบเทียบ Analogue modelเป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆอย่างน้อยสองสิ่งขึ้นไปในลักษณะรูปธรรมเพื่อใช้อธิบายให้ เข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรมรูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

๒.ประเภทรูปแบบเชิงภาษา (Semantic model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษาด้วยการพูดการเขียนเพื่อใช้อธิบายโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่างๆ รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

๓.ประเภทรูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางสมการหรือสูตรทางคณิตศาสตร์เพื่อเป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้วรูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านจิตวิทยา ทางด้านการศึกษา

๔.ประเภทรูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่างๆของสถานการณ์หรือปัญหาใดๆ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์วิถีเส้นทางจะช่วยให้เข้าใจและสามารถศึกษา รูปแบบเชิงภาษาที่มีตัวแปรสลับซับซ้อน ได้ดีรูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านการศึกษา^{๑๔}

สไตเนอร์ (Steiner) ได้แบ่งประเภทรูปแบบออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑.ประเภทรูปแบบเชิงปฏิบัติรูปแบบ(Preclear Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นรูปแบบจำลองทางกายภาพ

^{๑๓}Seldin, P, Evaluating and developing administrative performance, (San Francisco: Jossey-Bass Inc, 1988), p. 178.

^{๑๔}Keeves,J.P Modelle and model bulding in educational research,methodlogy and measurement: Am international handbook.(2nd)Oxford: Peraman Press.

๒.ประเภทเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน เป็นตัวช่วยให้เกิดโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน^{๑๕}

จอยส์และเวลล์ (Joyce and Weil) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น ๔ รูปแบบ คือ

๑.ประเภท Information-Processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถใน กระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒.ประเภท Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล และการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

๓.ประเภท Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลต่อสังคม

๔.ประเภท Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้^{๑๖}

บาร์โดและฮาร์ตแมน (Bardo and Hartman) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบ ด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมือง อธิบายโดยบอกลักษณะพื้นที่และลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการ อธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่าลักษณะอย่างไร เช่น Concentric Zone ModelและSocial Area Analysis model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบาย โดยคุณลักษณะของประชากรนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของ ประชากรของเมืองต่างๆเช่น Sesidential Segregation ModelและGroup Location Model เป็นต้น^{๑๗}

เดวโอริโอและด็อค (Dell'Olio and Donk) ได้แบ่งประเภทรูปแบบเป็น ๔ รูปแบบ ดังนี้

๑.Information - Processing Model เป็นประเภทรูปแบบที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการ ประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒.Personal Model เป็นประเภทรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนา บุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

๓.Social Interaction Modelเป็นประเภทรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธระหว่าง บุคคลและบุคคลต่อสังคม

^{๑๕}Steiner E, Methdology of theory construction, Sydney: Educologe Reseaech Associates,1988, p. 148.

^{๑๖}Joyce and Weil, Models of teaching, Englewood Cliffs,NJ: Prentice-Hal,1985,p.74.

^{๑๗}Bardo J, W, & Hartmann J, J,Urban Sociology. A Systematic Introduction. U.S.A.: F.E. Peacock Publishers, Inc,1982, p. 141.

๔. Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบประเภทการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรม ศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้ ประเภทของรูปแบบจึงเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบ ตามความสามารถ แบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบ เชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ^{๑๘}

นิคม ทาแดง ได้แบ่งประเภทรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะไว้ดังนี้

๑. รูปแบบที่ยึดกฎเกณฑ์เป็นรูปแบบที่มีระเบียบใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา
๒. รูปแบบที่ใช้พรรณนาเป็นรูปแบบที่ใช้บรรยายสิ่งที่ปรากฏว่ามีลักษณะเช่นไร
๓. รูปแบบที่มีตัวตน เป็นรูปแบบที่มีตัวตนสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน
๔. รูปแบบที่ไม่มีตัวตน เป็นรูปแบบที่ต้องจินตนาการ^{๑๙}

เสรี ชัดเข้ม ได้แบ่งประเภทรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะดังนี้

๑. แบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model)

๑) แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น แบบจำลองเครื่องบินที่สร้าง เหมือนจริงแต่มีขนาดย่อส่วน ๒) แบบจำลองเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เช่น แบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อ เป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อน แล้วจึงผลิตสินค้าตาม แบบจำลองนั้น

๒. แบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งได้ ดังนี้

๑) แบบจำลองเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model of) เป็นแบบจำลอง ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น แบบจำลองการคงอยู่ในโรงเรียน ของนักเรียน เป็นต้น

๒) แบบจำลองเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model for) เป็นแบบจำลอง ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎี การคงอยู่ของนักเรียนใน โรงเรียน เป็นต้น^{๒๐}

ศิริชัย กาญจนวาสีได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะได้ดังนี้

๑. รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการนำเสนอโดยใช้คำบรรยายระบุถึงหลักการหรือตัวแปร และคำอธิบายถึงปรากฏการณ์ด้วยคำบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

๒. รูปแบบเชิงรูปภาพ เป็นการนำเสนอโดยใช้รูปภาพหรือสัญลักษณ์จำลองแสดงถึงแนวคิด หลักการ หรือตัวแปร และลากเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

^{๑๘} Dell' Olivo, J. M. and Donk, T. Models of Teaching: Connecting Student Learning with Standards. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2007.

^{๑๙} นิคม ทาแดง, การสร้างแบบจำลองระบบการศึกษา เอกสารรายงานการวิจัย, ผลการดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๖, หน้า ๑๒.

^{๒๐} เสรี ชัดเข้ม . “รูปแบบจำลอง.” [ม.ป.ท.], ๒๕๓๘. (อัดสำเนา)

๓. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นการนำเสนอโดยใช้สัญลักษณ์แทนความคิด หลักการหรือตัวแปรและใช้ฟังก์ชันคณิตศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการหรือตัวแปรเหล่านั้น

สรุปว่าประเภทรูปแบบคือวิธีการจัดรูปแบบโดยแบ่งเป็นหมวดหมู่ออกเป็น หลายลักษณะที่เป็นประโยชน์ในหลายศาสตร์ ให้เกิดความเหมาะสมตรงกับงานที่จะทำให้เกิดผลดีต่อตนเอง ทีมงานและองค์กร

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบประกอบด้วยกลุ่มรายละเอียด ที่รวมกันเข้าพัฒนาให้เกิดรูปแบบ ได้มีนักวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้กล่าวถึงในลักษณะที่คล้ายกันในภาพรวมแต่จะแตกต่างกันบ้างในรายละเอียดย่อยดังต่อไปนี้

เซนจ์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า ต้องอาศัยซึ่งกันและกันประกอบด้วย

๑.การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) คือกรอบแนวคิดรวบยอด ที่เห็นทั้งหมด มีความสัมพันธ์และกลมกลืนซึ่งกันและกัน

๒. การรอบรู้ส่วนบุคคล (Personal Mastery) คือกระบวนการมีปณิธานต่อวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๓. วิสัยทัศน์ (Shared Vision) คือการแลกเปลี่ยนภาพพจน์แห่งอนาคตที่ต้องการให้เป็นจริงร่วมกัน

๔. การเรียนรู้เป็นหมู่คณะ (Team Learning) คือกระบวนการของการเรียนรู้ร่วมกัน

๕.รูปแบบทางจิตใจ (Mental Models) คือสมมุติฐานที่หยั่งลึกอยู่ในใจที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมส่วนบุคคลและส่วนองค์กร^{๒๑}

จอยและวีว (Joyce, and Weil) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า รูปแบบการสอนควรคำนึงดังต่อไปนี้

๑.หลักการของรูปแบบการสอน เป็นส่วนที่กล่าวถึงความเชื่อและแนวคิดของทฤษฎีที่รองรับรูปแบบการสอน หลักการของรูปแบบการสอนจะต้องเป็นตัวชี้้นำการกำหนดจุดประสงค์ เนื้อหาและขั้นตอนการดำเนินการในรูปแบบการสอน

๒.จุดประสงค์ของรูปแบบการสอน เป็นส่วนที่ระบุถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบการสอน

๓. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ เป็นส่วนที่ระบุถึงวิธีการปฏิบัติในขั้นตอนหนึ่งๆ เมื่อนำรูปแบบไปใช้

๔.การวัดและประเมินผล เป็นส่วนที่ประเมินถึงประสิทธิผลของรูปแบบการสอน^{๒๒}

คิฟ (Keeves) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า

๑.รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา และนำไปสู่การทำนาย

^{๒๑} Senge, Peter, The Fifth Discipline, New York: Doubleday, 1990 ,p. 78.

^{๒๒} Joyce, B. and Weil, M., Models of teacher, Boston: Allyn and Bacon, 1996.

๒.รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งใช้อธิบายประกอบเรื่องนั้นได้

๓.รูปแบบควรจะระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจาก รูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ ช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด ขยายการหาความรู้ได้อีกด้วย

๔.รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้าง ความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่ศึกษา องค์ประกอบของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยงและแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปสู่ ความคิดใหม่ ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ได้มากขึ้นสามารถตรวจสอบ^{๒๓}

เบญจพร แก้วมีศรี ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑.รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ

๒.รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

๓.รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน ๔.รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้ ๕. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ^{๒๔}

คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า รูปแบบที่ดีเปรียบเสมือน สิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องนั้น ๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาลงลึกขึ้นไป

๑.รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

๒.รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

๓.รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่าง ชัดเจน

๔.รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้

๕.รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ^{๒๕}

^{๒๓} Keeves, John P, Educational research, and methodology, and measurement: An international handbook, Oxford: Pergamon Press, 1988.

^{๒๔} เบญจพร แก้วมีศรี, การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (สำเนา).

อุทุมพร จามรมาน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า รูปแบบที่ดีไว้ว่า

๑.นำไปสู่การอธิบาย การทำนายได้ โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสังเกตที่เชื่อถือได้

๒.นำไปสู่ผลเดิมที่มีการทดลองซ้ำ ๆ

๓.นำไปสู่การอธิบายเชิงเหตุผล

๔.ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ได้มากขึ้น

๕.มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

๖.กระบวนการสร้างรูปแบบเป็นกระบวนการที่ไม่อยู่นิ่งและไม่สิ้นสุดด้วยข้อมูลเชิง

ประจักษ์^{๒๖}

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวถึงองค์ประกอบรูปแบบว่า รูปแบบ เป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวกมากแต่มีข้อคิดว่าต้องใช้ให้ถูกกับงานในแต่ละลักษณะ จึงไม่อาจจะกำหนดให้เป็นหลักตายตัวแน่นอนได้^{๒๗}

สรุปว่าองค์ประกอบของรูปแบบต้องแสดงถึงความสัมพันธ์การดำเนินงานประกอบด้วย ทฤษฎี หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกของรูปแบบขั้นตอนการปฏิบัติและการประเมิน เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานที่ทำ

๒.๑.๔ การสร้างรูปแบบและการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ

การสร้างรูปแบบเริ่มที่การศึกษาค้นคว้า แนวคิดทฤษฎีแนวคิดของรูปแบบประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเชิงสาเหตุ ต้องมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญลักษณะของรูปแบบต้องนำมาใช้ได้จริง

ศิริชัย กาญจนวาสี กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบคือ

๑.การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ รวมทั้งผลผลิตของระบบนั้นให้ชัดเจน

๒.การออกแบบระบบ (System Design) หมายถึงการออกแบบองค์ประกอบของระบบในปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตให้มีคุณภาพมากที่สุด เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพขององค์ประกอบและสภาพแวดล้อมที่ใช้ระบบนั้น

๓.การทดสอบระบบ (System Testing) หมายถึง การนำระบบที่ออกแบบไปทดลองโดยการทดลองใช้ระบบในสถานการณ์จำลองหรือในสถานการณ์จริง เพื่อทดลองว่าระบบนั้นมีคุณภาพหรือไม่ มีข้อบกพร่องในองค์ประกอบใด จะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น^{๒๘}

อุทุมพร จามรมาน กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบคือการทดสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ

^{๒๕} คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์, (แปล) เศรษฐมิติเบื้องต้น, แต่งโดย ทาคาโอะ มียากาวะ, กรุงเทพมหานคร: รู้แจ้ง ๑๙๘๖, หน้า ๑๕.

^{๒๖} อุทุมพร จามรมาน, โมเดลคืออะไร, ๒๕๔๑, หน้า ๒๒. วารสารวิชาการ (๓), ๒๒-๒๕.

^{๒๗} อุทัย บุญประเสริฐ, ตัวแบบ ฟันจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล, วารสารครุศาสตร์, ๒๕๖๑, หน้า

๓๑.

^{๒๘} ศิริชัย กาญจนวาสี, ทฤษฎีการประเมิน, กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย . ๒๕๔๕.

(Qualitative)และปริมาณ (Quantitative) โดยการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะซึ่งอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ^{๒๙}

สนธิรัก เทพเรณู กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบการฝึกอบรมคือ

- ๑.นโยบายการพัฒนาฝึกอบรม
- ๒.แนวคิดที่เป็นจุดเน้นการพัฒนา
- ๓.การวิเคราะห์คุณลักษณะมาตรฐาน
๔. การระบุเป้าหมายในการพัฒนาฝึกอบรม
- ๕.การใช้หลักการกำหนดรูปแบบการพัฒนาฝึกอบรม
- ๖.การเตรียมความพร้อมและจำแนกกลุ่ม
- ๗.วิธีการพัฒนาฝึกอบรม
- ๘.ลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้
- ๙.การประเมินและการติดตามผล^{๓๐}

สปาร์คและลอซฮอสลีย์ (Sparks,D.& Louck-Horsley,S.) กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบคือ

- ๑.เลือกปัญหาหรือคำถามที่สนใจ
- ๒.จัดทำแปลความในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
- ๓.ศึกษาวรรณกรรมและงานที่เกี่ยวข้อง
- ๔.กำหนดทางเลือกที่จะปฏิบัติ
- ๕.ปฏิบัติ สรุปเป็นเอกสาร^{๓๑}

สมชาติและอรจรรย์ กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะคือ

- ๑.ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสาร คู่มือการทำงาน
- ๒.ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา ให้สอดคล้องกับแผนและเทคโนโลยี
- ๓.ให้ความรู้วิธีการในการปฏิบัติงาน สอนงาน มอบหมายงาน^{๓๒}

เจอนคิและเอ็ม (Guskeyand M) กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะคือ พิจารณาองค์ประกอบที่เป็นไปได้ทั้งจุดมุ่งหมาย (Goal) และผลลัพธ์ (Outcome) ใน ๓ ด้าน

- ๑.ด้านพุทธิพิสัย ความรู้และความเข้าใจ
- ๒.ด้านจิตพิสัย ทศนคติ ค่านิยม
- ๓.ด้านทักษะพิสัย ทักษะ พฤติกรรมและการปฏิบัติ^{๓๓}

^{๒๙} อุทุมพร จามรมาน, โมเดลคืออะไร, วารสารวิชาการ (๓), ๒๒-๒๕.

^{๓๐} สนธิรัก เทพเรณู, การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมสำหรับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, คุษณินพนธ์ครุศาสตร,(สาขานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๗.

^{๓๑} Sparks, D. & Louck-Horsley,S,“Five Models Of Development For Teacher” ,Journal of Staff Development, 10(4). (1989), p. 40.

^{๓๒} สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, เทคนิคการฝึกอบรม. (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐, หน้า๘๐.

สปาก ดี (Sparks, D) กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ คือ

๑.รูปแบบการฝึกอบรมเป็นการนำเสนอและอภิปรายผลงานการประชุมเชิงปฏิบัติการการสัมมนาการสาธิต บทบาทสมมติการจำลองสถานการณ์ หรือการสอนระดับจุลภาค

๒.รูปแบบการสังเกตหรือการประเมินอาจเป็นการสังเกตคนอื่นหรือคนอื่นสังเกตตัวเราอาจเป็นรายเดียวหรือเป็นกลุ่มเพื่อให้ได้ผลสะท้อนกลับ

๓.รูปแบบการให้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาหรือการปรับปรุงโดยอาศัยความรู้ใหม่ทักษะใหม่ให้เข้ามามีส่วนร่วมนั้นกับการมีส่วนร่วมทำให้มีความสุขและมีพันธะผูกพัน นำไปปฏิบัตินั้นบรรลุผลก่อนประโยชน์ต่อการพัฒนาหรือปรับปรุงในเรื่องนั้น

๔.รูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่มที่ต้องการหาทางแก้ปัญหาหลักร่วมกันจากทุกคน วิเคราะห์ประเด็นปัญหาในเรื่องของแต่ละกลุ่มร่วมกันจะก่อให้เกิดการเป็นความเห็นและข้อมูล ก่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

๕.รูปแบบการสืบค้นเป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหาหรือหาคำตอบในข้อคำถาม ปัญหาหรือคำถามที่สนใจแปลความหมายข้อมูลสาระสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นศึกษา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกำหนดทางเลือกฝึกการปฏิบัติลงมือปฏิบัติและสรุปเป็นเอกสาร

๖.รูปแบบการพัฒนาตนเองโดยแต่ละบุคคลจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา วิชาชีพของตนเองแล้วเลือกกิจกรรมเพื่อการปฏิบัติเชื่อว่าจะช่วยทำให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปแบบที่มี ข้อตกลงเบื้องต้นว่าบุคคลสามารถตัดสินใจถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ของตนเองได้ดีที่สุด สามารถที่จะกำหนดทิศทางและริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตัวเองได้และมีแรงจูงใจในตนเองได้มากขึ้นจากการที่ได้มีโอกาสได้ริเริ่มหรือวางแผนในกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเขาเอง

๗.รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกลยุทธ์ที่ปฏิบัติสังเกตการณ์ ทำงาน การใช้เทคนิค เพื่อปรับปรุงแก้ไข^{๓๔}

สรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบและการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะต่างก็ใช้เทคนิค ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์มีการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบไปจากเดิมกระบวนการสร้างรูปแบบสามารถใช้ศิลปะตามแนวคิดมุมมองตาม ศักยภาพของตนเองตามทักษะแรงจูงใจทัศนคติหลากหลายของทฤษฎีและผู้เชี่ยวชาญมาสร้างให้ คิดเห็นของผู้สร้างซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรมมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ

มีผู้นำเสนอการประเมินตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบไว้แตกต่างกันดังนี้

เดและอิสเนอร์ (Day and Eisner) กล่าวถึงการประเมินคือการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการวิจัย

๑.การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้ประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Model) การตอบสนอง ปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive

^{๓๓}Guskey, and M. Huberman (eds.), Professional Development in Education: New Paradigms and Practices. (New York: Teachers College Press, 1995). p. 98.

^{๓๔}Sparks, D. & Loucks-Horsley, S., "Five models of development For teacher" Journal of Staff Development, 10(4). (1989), pp. 40-57.

Model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินอิง การตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์ อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

๒.รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยเนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้นทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

๓.รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

๔.รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ^{๓๔}

อิสเนอร์ (Eisner) กล่าวถึงการประเมินคือ

๑.การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณาขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมินการประเมินที่เป็นความเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินเนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจวัดด้วยเครื่องมือใดๆ จะต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง การประเมินโดยแนวทางนี้ไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณาซึ่ง ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

๒.รูปแบบการประเมินที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัย

^{๓๔}Day and Eisner,E.W, Handbook of research and policy in art education. Mahawah. NJ Eelbaum Associates, 2004. p.808.

ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้ และต้องใช้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริงต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาระดับสูงในแวดวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้เรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

๓.การใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินจะต้องเชื่อถือว่าคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเที่ยงตรงและมีเหตุผลที่ดี รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าคุณผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้เกณฑ์มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

๔.การใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องยอมรับในความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตรงตามการนำเสนอ รูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถาธิบายและตามความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่น่าเชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ^{๓๖}

บอนเนล โรบินสัน (Bonnel Robinson) ได้กล่าวถึง การประเมินคือคณะบุคคลที่ประเมินงานสรุปร่วมกันของคณะบุคคลที่เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับความรู้สึกต่อความงามของผลงานการตกลงร่วมกันเพื่อตัดสินคุณค่าที่เน้นความสำคัญด้วยความรู้สึกที่ยังรู้ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เป็นการรับรู้โดยสัญชาตญาณที่ไม่ได้คำนึงถึงว่ามีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจในงานที่ตนเองจะต้องประเมินอย่างถ่องแท้บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ การเห็นคุณค่าในความประณีตทั้งในเทคนิคและรูปแบบ การวิเคราะห์ วิธีการและแนวทางปฏิบัติ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเน้นภารกิจจากแหล่งที่มาของผลงานอย่างสมเหตุสมผลเป็นการประเมินซึ่งหลักฐานประกอบชัดเจนตามสภาพจริงและประเมินเชิงเน้นคุณลักษณะสำคัญ^{๓๗}

มาดัส สไครเวนและสตัฟเฟิลบีม (Madaus, Scriben and Stufflebeam) กล่าวถึงการประเมินคือ

๑.มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินการเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

๒.มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๓.มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

^{๓๖} Eisner, E. Education on noisiness and criticism: Their Form and Functions in educational evaluation, Journal of Aesthetic Education, (1976) p. 192.

^{๓๗} Robinson, S.G. (2000). Teacher job satisfaction and levels of clinical supervision in elementary school. Dissertation Abstracts International, 61, 06-A.

๔.มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามกรอบต้องการแท้จริง

จอย (Joint) กล่าวถึงการประเมิน คือ

๑.มาตรฐานด้านความเป็นไปได้เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

๒.มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์เป็นลักษณะการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๓.มาตรฐานด้านความเหมาะสมเป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม

๔.มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุมเป็นลักษณะประเมินความน่าเชื่อถือและได้เนื้อหาครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง^{๓๘}

เคิร์กแพทริก (Kirkpatrick) กล่าวถึงการประเมินคือ กิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งในวงจรการวางแผนและการบริหารคุณภาพ ซึ่งจะเริ่มจากการวางแผนโครงการ การปฏิบัติตามแผนโครงการ การกำกับ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาแผน/โครงการที่เป็นระบบรูปแบบการประเมินการฝึกอบรม๗ รูปแบบ ได้แก่

๑.The Kirkpatrick Approach

๒.The Bell System Approach

๓.The CIRO Approach

๔.Saratoga Institute Approach

๕.The IBM Approach

๖.Xerox Approach

๗.CIPP Model โดยทั้ง ๗ รูปแบบดังกล่าว เป็นรูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้มีความเหมาะสมที่จะใช้ในการประเมิน^{๓๙}

สรุปว่าการประเมินรูปแบบมีข้อดีหลายประการ สามารถวัดสมรรถนะในลักษณะพฤติกรรมด้านความคิดริเริ่มและปฏิบัติการประเมินโดยการวิพากษ์วิจารณ์ซึ่งจะช่วยอธิบายวัตถุประสงค์ที่นำมาพิจารณาและมีการผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ของสิ่งที่ทำการประเมิน

^{๓๘} Joint,Committee on Standards for Educational Evaluation, Maduas,Scriven and Stufflebeam, 1983, p. 402.

^{๓๙} Kirkpatrick, Donald L.“Evaluating In-House Training Program” Training and Development Journal. 32 (9) , September, 1978, pp. 6 – 9.

๒.๑.๖ รูปแบบกิจกรรมการพัฒนา

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ มีทักษะ ทักษะคิด-ค่านิยมบุคลิกลักษณะ แรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติที่ดีต่องานและองค์กรเพื่อให้มีความเข้าใจ เรื่องการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น

ทองฟู กล่าวว่าการฝึกอบรมหมายถึง

๑. ขบวนการพัฒนาบุคลากร
๒. เป็นการเพิ่มพูนความถนัด (Skill) เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เพิ่มพูนทักษะ (Attitude) เพิ่มพูนความเข้าใจ (Understanding)
๓. พัฒนานิสัยการทำงานถูกต้อง
๔. เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน
๕. เป็นกระบวนการที่มีระเบียบและเพื่อเพิ่มพูนและก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร^{๕๐}

ฐิระ กล่าวว่าการฝึกอบรมหมายถึงการเพิ่มพูนความรู้ทักษะของผู้รับการฝึกอบรมให้ ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ ระยะเวลาที่ใช้เป็นช่วงสั้นที่สุดจะเน้นให้ปฏิบัติงานเฉพาะทางได้ การฝึกอบรมอาจทำได้หลายลักษณะตามนโยบายและความต้องการขององค์กร^{๕๑}

วิจิตร กล่าวว่าการฝึกอบรม หมายถึง การปิดฝุ่น เช็ดถู เคาะสนิม ทาสีใหม่ เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงจากคนเดิมให้เป็นคนใหม่ ที่มีประสิทธิภาพและคัมค่ายิ่งขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารมี อาชีพต้องจัดทำเพราะทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานอาชีพ ที่ต้อง แข่งขันเพื่อชื่อเสียง มีคุณภาพก้าวหน้า มีความทันสมัยและที่สำคัญคือ ทำกำไรให้กับหน่วยงานเพิ่ม มากขึ้นเท่าที่จะทำได้^{๕๒}

พัฒนา กล่าวว่าการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการสำคัญที่พัฒนาหรือฝึกฝนเจ้าหน้าที่หรือ บุคลากรใหม่ที่จะเข้าทำงานหรือปฏิบัติงานประจำอยู่แล้วในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถ ความ ชำนาญ ตลอดจนจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงานรวมถึงก่อให้เกิดความรู้สึกรัก เช่นทัศนคติหรือ เจตคติที่ดีต่อการทำงานอันส่งผลให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูง มี ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น^{๕๓}

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ กล่าวว่าการฝึกอบรมหมายถึง กิจกรรม (activity) และ กระบวนการ (Process) เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรทางการศึกษาที่มีจุดเน้น เพื่อให้ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้(Student Learning) ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาหลักการพัฒนาวิชาชีพหรือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา ที่มีประสิทธิผลไวด้ดังนี้คือ

^{๕๐}ทองฟู ศิริวงศ์,การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร, กรุงเทพมหานคร : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๖.

^{๕๑}ฐิระ ประวาลพฤกษ์, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสถาบันราชภัฏ, ๒๕๓๘.

^{๕๒}วิจิตร อาวะกุล,การฝึกอบรม, กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

^{๕๓}พัฒนา สุขประเสริฐ, กลยุทธ์ในการฝึกอบรม, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๐.

๑.เน้นเพื่อการเรียนรู้และเพื่อนักเรียนที่ชัดเจน ซึ่งโดยปกติจะพิจารณาจากองค์ประกอบที่เป็นได้ทั้งจุดมุ่งหมาย(Goal) และเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ใน ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านพุทธิพิสัยคือ ความรู้และความเข้าใจ

๒) ด้านจิตพิสัยคือ ทักษะคิดและค่านิยม

๓) ด้านทักษะพิสัยคือ ทักษะ พฤติกรรม และการปฏิบัติ

๒.เน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ

๓.มุ่งการเปลี่ยนแปลงในลักษณะคิดใหญ่แต่เริ่มทีละนิด (Think Big, But Start)

แนดเลอร์ (Leonard Nadler) ได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมคือการฝึกอบรมจิตให้น่ากายและพัฒนา (Training and Development) ความรู้ให้เกิดปัญญา กิจกรรมที่สำคัญคือการฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบันการศึกษา(Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้น การทำงานในอนาคตการพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงานแต่มุ่งถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้นไม่ใช่อยู่นิ่งอยู่กับสภาวะเดิม และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมและการศึกษาเป็นการเรียนรู้เพื่อการเติบโตก้าวหน้าทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ที่เสริมให้บุคคลฉลาดรอบรู้ ทั้งในงานและชีวิตส่วนตัว มากยิ่งขึ้นการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการการฝึกอบรมนั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์การหรือหน่วยงานได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติการฝึกอบรมจะต้องมีความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์แขนงต่างๆอย่างกว้างขวางของผู้ฝึกอบรม ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมนั้นสามารถแยกได้หลายประเภทตามลักษณะของจุดมุ่งหมายผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความชำนาญ การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมจะถือสิ่งใดเป็นเกณฑ์ วิธีการฝึกอบรมความสำเร็จขึ้นอยู่กับวิธีการที่ใช้ถ่ายทอดและการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตื่นตัวมีความพร้อมและเต็มใจที่จะได้รับการฝึกอบรมซึ่งปัจจุบันวิธีการใช้ในการฝึกอบรมนั้นดูเหมือนอยู่หลายวิธีที่นิยมใช้มีดังต่อไปนี้

๑.การบรรยาย

๒.การประชุม

๓. การแสดงบทบาทสมมติ

๔. การใช้กรณีศึกษา

๕. การสาธิต

๖. การสัมมนา

๗. การฝึกงานในสถานการณ์จริง ผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์การต้องกำหนดไว้เพื่อความเข้าใจงานอย่างรวดเร็วป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นการฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญเป็นกระบวนการที่ทำให้คนเรียนรู้มีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสำหรับการปฏิบัติงานความสัมพันธ์สำคัญของการฝึกอบรมคือทำให้ผลผลิตสูงขึ้นมีทัศนคติที่ดีขึ้นมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๔}

^{๔๔} Nadler, L., Developing Human Resources, Houston: Gulf Publishing Company 1970.

เดวิด ดูบอย (David D. Dubois, William J. Rothwell) กล่าวถึงกิจกรรมการฝึกอบรมไว้ว่ากรอบพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรสายสนับสนุนมี ๕ ประการ ได้แก่

๑. ระบบการฝึกอบรม
๒. ระบบการการศึกษา
๓. ระบบการพัฒนาพนักงานตามสายงาน
๔. ระบบการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ

๕. การพัฒนาองค์การที่มีคุณภาพเมื่อนำหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีสติรู้ตัวทั่วพร้อมมีแรงบันดาลใจ ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท มีคุณความดี เป็นคนดี คิดดี คิดเป็น เป็นการเพิ่มมูลค่าสมรรถนะให้สูงขึ้น

เคิร์กแพทริก (Kirkpatrick) กล่าวถึงกิจกรรมการฝึกอบรมไว้ว่าโครงการฝึกอบรมโดยเฉพาะซึ่งแต่ละรูปแบบต่างมีปรัชญาที่แตกต่างกันบ้างคล้ายกันบ้างตามความเชื่อของนักทฤษฎีที่พัฒนารูปแบบนั้นๆ เป็นผลให้แต่ละรูปแบบมีข้อเด่นและข้อด้อยในการใช้ที่แตกต่างกันไปซึ่งใน ๗ รูปแบบมีอยู่รูปแบบหนึ่งที่ค่อนข้างเป็นที่นิยมในการนำไปประยุกต์ใช้กับการประเมินการฝึกอบรมคือ The Kirkpatrick Approach มีลักษณะการประเมินที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยเป็นรูปแบบการประเมินที่ พัฒนาขึ้นเพื่อใช้กับการประเมินผล

การฝึกอบรมโดยเฉพาะและจะมุ่งเน้นผลการประเมินในทางลึก กล่าวคือ มุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมเป็นหลักการฝึกอบรมนั้นเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการฝึกอบรมใดๆ ควรจะจัดให้ มีการประเมินผล

การฝึกอบรมซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่า การจัดโปรแกรมการฝึกอบรม มีประสิทธิผลเพียงใด

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยมุ่งหวังให้ผู้ผ่านการอบรมได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- ๑.การฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไรหรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง
- ๒.ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อนหรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ
- ๓.ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมในส่วนใดบ้างอย่างไร

แนวทางการประเมินในการประเมินผลโครงการฝึกอบรม ดำเนินการประเมินใน ๔ ลักษณะ คือ

- ๑.ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) เป็นการตรวจสอบความรู้สึก หรือความพอใจของผู้เข้ารับการอบรม
- ๒.ประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เป็นการตรวจสอบผลการเรียนรู้ โดย ควรตรวจสอบให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และเจตคติ (Attitude)
- ๓.ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่าผู้ผ่านการอบรมได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นไปตามความคาดหวังของโครงการหรือไม่
- ๔.ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่า ผลจากการอบรมได้เกิดผลดีต่อองค์กรหรือเกิดผลกระทบต่อองค์กรในลักษณะใดบ้างคุณภาพของ

องค์ที่ดีขึ้นหรือมีคุณภาพขึ้นหรือไม่รายละเอียดแนวทางการดำเนินการประเมินแต่ละรายการดังนี้
ขั้นประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction)

การประเมินในขั้นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้รู้ว่าผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้นมีความรู้สึกอย่างไรต่อการฝึกอบรม เช่น ผู้เข้ารับการอบรมพอใจหรือไม่ต่อสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมและ มากน้อยเพียงใด การประเมินปฏิกิริยาตอบสนองนั้นเราต้องการได้รับข้อมูลที่เป็นปฏิกิริยาตอบสนอง ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีความหมายและความเป็นจริงเพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการฝึกอบรมประเมินปฏิกิริยาตอบสนองเป็นพื้นฐานวิธีการที่จะช่วยให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับปฏิกิริยาตอบสนองที่มีความหมาย/และตรงตามความจริงจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่

๑.กำหนดให้แน่นอนชัดเจนลงไปว่าต้องการได้รับข้อมูลอะไรเช่นปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมวิทยากรสถานที่ ระยะเวลา

๒.วางรูปแบบของเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล

๓.ข้อคำถามที่ใช้ควรเป็นชนิดที่เมื่อได้รับข้อมูลหรือได้คำตอบแล้วสามารถนำมาแปลง เป็นตัวเลขแจกแจงความถี่และวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้ไม่ควรใช้คำถามประเภทปลายเปิด

๔.กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถามต่างๆ

๕.เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงปฏิกิริยาตอบสนองผ่านแบบสอบถามตามความเป็นจริงผู้ตอบแบบสอบถามไม่ต้องเขียนชื่อในแบบสอบถามในการแจกแจงแบบสอบถาม ผู้ประเมินให้เวลาผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอที่จะให้คำตอบครบทุกข้อและควรแจกก่อนผู้เข้ารับ และเก็บเอกสารก่อนสิ้นสุดการฝึกอบรม

สรุปได้ว่ารูปแบบกิจกรรมพัฒนาต้องมีการกำหนดสมรรถนะของผู้เข้ารับการอบรมโดยมุ่งให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละด้านสูงขึ้นเป็นผลดีกับการปฏิบัติงานให้เกิดการพัฒนาส่งผลองค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งทางเศรษฐกิจการเมืองและสังคม

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเป็นแนวคิดที่ศึกษาคุณลักษณะของบุคคล ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และลักษณะอื่นๆที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบ สมรรถนะเริ่มจาก เดวิท แมคเคิลแลนด์ นักจิตวิทยา สอนอยู่ที่มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่าง คุณสมบัติที่ดีของบุคคลในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถในการแข่งขันได้ในอนาคต



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง
แหล่งที่มา: สถาบันดำรงราชานุภาพ

๒.๒.๑ ความหมายของสมรรถนะ

เดวิด ซี แม็คแคนแลนด์ (David C. McClelland) กล่าวว่า“สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Underlying Characteristics) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับมอบหมายตามบทบาทที่คาดหวังให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างดีเลิศ สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ส่วน ๑.ความรู้ (Knowledge) สร้างความสามารถ ๒.ทักษะ (Skills)สร้างความเชี่ยวชาญ ๓.ทัศนคติ-ค่านิยม (Self-concept)สร้างค่านิยม ๔.บุคลิกลักษณะ (Trait)สร้างภาพลักษณ์ ๕.แรงจูงใจหรือแรงขับ (Achievement Orientation)ภายในสร้างความสำเร็จ”^{๔๕}

บอม อาและสปาโร (Boam, R. and Sparrow,) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ คุณสมบัติที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเหมือนกันเพื่อขับเคลื่อนค่านิยมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันให้การดำเนินงานสู่ความสำเร็จ เพราะสมรรถนะเป็นตัวกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานในการปฏิบัติให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ผลักดัน องค์กรบรรลุเป้าหมายและพันธกิจที่วางไว้ด้วยทัศนคติที่ดี โดยมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างมีระบบต่อเนื่องร่วมกันประกอบด้วยคุณลักษณะที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการพึงมีเป็น ๔ ลักษณะ คือ ๑. ลักษณะทางสติปัญญา คือ มีความรู้ความสามารถมีไหวพริบสามารถแสวงหาความรู้ และจดจำได้เร็วและฝังลึก ๒. ลักษณะทางกาย มีความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรเรียนรู้ ร่างกายสะอาดแต่งกายเหมาะสมท่าที่เป็นมิตร ๓.ลักษณะทางอารมณ์เย็นร่าเริงผ่องใสอยู่เสมอ ๔. ลักษณะทางอุปนิสัยมีจริยธรรม มีสัจจะ เมตตา มโนธรรมสำนึก ซื่อสัตย์”^{๔๖}

เดวิด ดูบอย (David D. Dubois, William J. Rothwell) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะความรู้ ทักษะ ความชำนาญ มโนภาพบุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิดแนวทางของความคิดความรู้สึกละและการกระทำซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลถูกนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในแนวทางที่ถาวร เพื่อบรมปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ นักวิชาการให้ไว้ตามกระบวนวิธี เพื่อการยกระดับการปฏิบัติหน้าที่ โดย ผลงานการปฏิบัติหน้าที่ ให้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้”^{๔๗}

กาเนสเชมอน (Ganesh Shermon) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง ๑ ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ ๒ คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสเป็คเซอร์”^{๔๘}

^{๔๕} David C. McClelland, “Test for Competence, rather than for intelligence”, American Psychologist, Vol. 28 No. 1999, p, 57-83.

^{๔๖} Boyatzis, R.E., The Competent Manager, New York McGraw-Hill, 1982, P. 58.

^{๔๗} David D. Dubois and others, Competency-Based Human Resource Management, The United States of America: Davies-Davies-Black Publishing, A division of CPP, Inc. 2004, p. 16.

^{๔๘} Ganesh Shermon, Competency Based HRM, A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centres, New York: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2008.

สเป็กเซอร์ (Spencer, L.M. & Spencer) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและหรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion-Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๔๙}

ราชบัณฑิตยสถาน กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่สมรรถนะนี้เป็นคุณลักษณะที่มีส่วนช่วยให้บุคคลสามารถผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือผลงานที่ดีเยี่ยมได้^{๕๐}

อาภรณ์ ภูริทยาพันธ์ กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึงความสามารถหรือศักยภาพหรือสมรรถนะซึ่งเป็นตัวที่กำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออกเป็นการตอบคำถามว่า “ทำอย่างไรที่จะทำให้งานได้รับที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จมากกว่าการตอบคำถามว่าอะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ” ทั้งนี้การกำหนดทักษะทั้ง ๗ จะแบ่งออกเป็น ๓ มุมมองได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันไปดังนี้

๑. K คือความรู้ (Knowledge) หมายถึงข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม สัมมนาหรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

๒. S ทักษะ (Skills) หมายถึงสิ่งที่จะต้องพัฒนาและปลูกฝังให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะแบ่งออกเป็น ๒ ด้านได้แก่ ๑) ทักษะการบริหารและจัดการงาน (Management Skill) หมายถึงทักษะในการบริหารควบคุมงานซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเช่นทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคต ว่าอยากทำหรือต้องการอะไรในอนาคต ๒) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึงทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่นงานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะที่แตกต่างไปจากงานผลิตดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้นจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะที่แตกต่างไปจากงานผลิต

^{๔๙} Spencer, L.M. & Spencer, S.M. Competence at work Model For superior Performance, New York: Wiley, 1993, p. 11.

^{๕๐} ราชบัณฑิตยสถาน, “พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน” พ.ศ. ๒๕๕๒, กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖, หน้า ๔๓๗.

๓. A คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึงความคิดความรู้สึก เจตคติ ทักษะแรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคลว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป^{๕๑}

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม ให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะไว้ว่าคือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้^{๕๒}

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่าน การฝึกอบรมและการพัฒนาระบบสมรรถนะประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ค่านิยม (Value) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง/ปรารถนาให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ (Behavior Desirable) หลังจากนั้นจึงกำหนดสมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) หรือทิศทางเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุ เพื่อสร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นกว่าองค์กรคู่แข่งกล่าวได้ว่าสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือ พื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ แปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อความเป็นมาตรฐานการแสดงผลของพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร และสามารถนำไปใช้ในการ วัดและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ได้อย่างชัดเจนว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล สมรรถนะเป็นฐานนำความสำเร็จให้กับองค์กร^{๕๓}

สรุปสมรรถนะคือ ความรู้ความสามารถที่บุคลากรมีอยู่แล้วในตัวเองหรือจากภายนอกเพื่อช่วยสร้างประสิทธิภาพให้งานสูงขึ้นสมรรถนะมีอยู่แล้วในตัวตนเอง ลดน้อยหมดไปได้ และเพิ่มพูนขึ้นมาใหม่ได้ด้วยการสร้างขึ้นจากแรงจูงใจการเสริมพลังอำนาจเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

๒.๒.๒ ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

^{๕๑} อากร ภูววิทยาพันธ์, Competency Dictionary, (กรุงเทพมหานคร: เอช. อาร์.เซนเตอร์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๒.

^{๕๒} ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency , กรุงเทพมหานคร: ปมท, ๒๕๕๐, หน้า ๓.

^{๕๓} สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency, กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น มหาชน, ๒๕๔๙, หน้า ๑๙.

^{๔๔}สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, Competenciesคู่มือการพัฒนาข้าราชการ สมรรถนะหลัก (Core Competencies๔๑๑): กรุงเทพมหานคร: แอริบอร์น, ๒๕๕๓.

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับพนักงานทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

๒. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้ อีกอย่างหนึ่งว่าสมรรถนะด้านบุคคล (Personal Competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้ เกิดการปฏิบัติ โดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลายๆ ด้านระหว่างองค์กร^{๕๕}

รณรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, ได้จัดแบ่งประเภทของสมรรถนะ Competencyออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๑.Core Competencyหมายถึง คุณสมบัติ(หรือคุณลักษณะ) พื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร (ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายหรือแผนกใด) จะต้องหรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competencyถือเป็น"คุณสมบัติร่วม"ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี Core Competencyขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้และ Core Competencyคือ ส่วนหนึ่งของ "วัฒนธรรมองค์กร" หรือ Competency Cultureนั่นเอง

๒.Competencyอื่นที่ไม่ใช่ Core CompetencyหรือNon-Core Competency Competencyนี้เป็นคุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งได้แก่ Functional / Job / Technical Competency, Individual / Personal Competency, Leadership /Managerial Competency^{๕๖}

ณรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. Organization Competenciesเป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

๒. Job Competencyหมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ เจตคติความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์ห้วงจยในตำแหน่งทางด้านวิชาการ ซึ่งเป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

๓. Personal Competencyหมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกัฬา เป็น

^{๕๕} Bryant, SL.& Poustie,K.(2001), Competencies Needed, (Online), Available: <http://www.pla.org/conference/conf02/Bryant.pdf>. [11 ตุลาคม 2560].

^{๕๖} รณรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, Competencyภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร? กรุงเทพมหานคร: ส.ส.ท. สมาคม ส่งเสริม เทคโนโลยี ไทย - ญี่ปุ่น, ๒๕๕๑.

ต้น ซึ่งเรามักเรียก Personal Competency ว่า "ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล" ซึ่งยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้^{๕๗}

เชอร์มอน (Sherrmon) แบ่งสมรรถนะออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑.สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Compency) คือ

๑.๑ สมรรถนะที่ใช้ความชำนาญพิเศษ เช่น การอุตสาหกรรม กระบวนการเทคนิคการมีส่วนร่วมประกอบต่างๆ หรือการใช้ทักษะหรือองค์ประกอบความรู้ในการทำงาน เช่น ความรู้ในการควบคุมระบบความปลอดภัยและการร่วมมือในการใช้หลักเกณฑ์ระหว่างประเทศ การบริการ การส่ง การทักษะการบูรณาการตั้งแต่จุดเริ่มต้นและจุดหมายปลายทางความชำนาญในภาวะการณ์เสี่ยง เป็นต้น

๑.๒ สมรรถนะด้านนี้โดยทั่วไป จะรวมไปถึงการฝึกอบรม เช่นการเรียนรู้การศึกษาในระบบ ซึ่งอาจจะนำประกาศนียบัตรมาประกอบด้วย

๒.สมรรถนะด้านที่ไม่ต้องใช้เทคนิค (Non-Technical Competency) คือ

๒.๑ สมรรถนะด้านนี้พิจารณาโดย “ทักษะอ่อน” เป็นความสามารถทั่วไปและบุคลิกลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น การรับความเสี่ยง การยืดหยุ่น ความรู้สึกรักองค์กร ความอดทน การให้คำมั่นสัญญา

๒.๒ สมรรถนะด้านนี้ โดยทั่วไปจะไม่เฉพาะเจาะจงในเรื่องการอุตสาหกรรม กระบวนการ เทคนิคการมีส่วนร่วมประกอบต่างๆ หรือการใช้ทักษะหรือองค์ความรู้ในการทำงาน^{๕๘}

จิรประภา อัครบวร ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภทได้แก่

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือพฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กร ต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

๒. สมรรถนะบริหาร (Profesional Competency) คือคุณสมบัติ ความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร

๓. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency)คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างกันตามลักษณะโดยสามารถจำแนกได้ ๒ ส่วนย่อยได้แก่สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency)และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency) ให้ความหมายสมรรถนะหลัก (Corecompetency) (Employee Core Competency) คือ คุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรพึงมีพึงเป็นอันจะสะท้อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์การวิสัยทัศน์ พันธกิจและเสริมรับกับกลยุทธ์ขององค์กรในการดำเนินกิจการ ซึ่ง Core Competency ของบุคลากรนี้มักถูกกำหนดจาก Organizational Core Competency ตัวอย่างเช่น องค์กรมี Core Competencyคือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Employee CoreCompetencyที่ควรเป็นคือ Developing Self and Others, Teamwork, Achievement Orientationเป็นต้น^{๕๙}

^{๕๗} ณรงค์วิทย์ แสนทอง, เทคนิคการจัดทำJob Descriptionบนพื้นฐานของ Competencyและ KPI, (กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

^{๕๘} Gmesh Shermon, Competency Based HRM, A Strategic Resourcefor Competency Mapping Assessment Centres, (New York: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2005), p. 40.

^{๕๙} จิรประภา อัครบวร, สร้างคนสร้างผลงาน, กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์ (๑๙๙๖) ๒๕๔๙.

๒.๒.๓ องค์ประกอบของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบสมรรถนะทั้ง ๕ ส่วนว่า

๑) ทักษะคือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญเช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาท

๒) ความรู้คือความรู้เฉพาะด้านของบุคลากร เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน

๓) ทศคติ-ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อมั่นในตนเองสูงและเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ได้

๔) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เขาเป็นคนน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ

๕) แรงจูงใจหรือขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป้าหมายของเขาเช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนถึงความพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ค้นพบว่าสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ส่วน กล่าวคือ ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกัน เนื้อหาของข้อเท็จจริง หลักการและแนวคิดเฉพาะด้านเพื่อนำไปสู่ฐานความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ และทักษะ (Skill) เป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะซึ่งในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Hard Skills” ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือคือ Self-conceptคือทศคติ ค่านิยมและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง รวมทั้ง Trait คือ บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคลและ Motiveคือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นสิ่งที่พัฒนายาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ตัวบุคคลและส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Soft Skills” เรื่องสมรรถนะนิยมใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) อธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย ภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ มีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยโผล่ขึ้นเห็นและวัดได้ง่าย อยู่เหนือน้ำ เปรียบเทียบกับบุคคล ที่ศึกษา ความรู้สาขาต่างๆ (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) เป็นความเชี่ยวชาญ ชำนาญ พิเศษในด้านต่างๆ ที่บุคคลรู้และสามารถทำได้อย่างดี สำหรับส่วนฐานของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตเห็นชัดเจนและวัดได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือพลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรกระทำ ของบุคคลนั้น บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มี ต่อตนเอง (Self-image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่ บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ ลักษณะนิสัย (Traits) คือลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เป็นความเคยชินหรือ

พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่กำหนดวิธีการปฏิบัติหรือการตอบสนองอย่างคงที่ ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self Image) คือความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ คุณค่าที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่บุคคล มองตนเองว่าเป็นอย่างไร บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลแสดงออกต่อบุคคลอื่นและต้องการให้บุคคลอื่นในสังคมมองเห็นว่าตนเองมีบทบาทอย่างไร ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยที่สมรรถนะนี้เป็นคุณลักษณะที่มีส่วนช่วยให้บุคคลสามารถผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือผลงานที่ดีเยี่ยมได้^{๖๐}

ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะคือ ต้องใช้หลัก KSA ๑. เมื่อพิจารณาจากงานและความรับผิดชอบจำเป็นต้องมี ความรู้ (Knowledge) จึงจะทำให้ผู้มาดำรงตำแหน่งนี้ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ ๒. เมื่อพิจารณาจากงานและความรับผิดชอบงานในฝ่ายนี้จะต้องมีทักษะ (Skill)หรือมีความชำนาญอะไรที่จะทำให้ผู้มาปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สำเร็จอย่างที่เราต้องการ ๓. เมื่อพิจารณาจากงานและความรับผิดชอบงานในฝ่ายนี้จะต้องมี คุณลักษณะภายใน (Attribute) ที่เป็นนามธรรมที่จะช่วยให้ผู้มาดำรงตำแหน่งนี้ทำงานประสบความสำเร็จ^{๖๑}

โยยาทิสรา อี (Boyatzis,R.E) กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะคือ คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้^{๖๒}

สรุปว่าองค์ประกอบของสมรรถนะเป็นสิ่งที่ชี้ชัดว่าเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความเจริญทั้งในด้านส่วนตัวและหน้าที่การงาน ทำให้มีคุณค่ามากขึ้นกว่าเดิมหากมีความรู้ ทักษะ ทักษะ บุคลิกลักษณะ และแรงจูงใจที่ดี

๒.๒.๔ ความสำคัญของสมรรถนะ

ชูชัย สมิทธิไกร กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ คือ ๑) ช่วยให้องค์กรสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีทั้งทางด้านความรู้ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง ๒) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้นนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝีมือ บุคลากรในองค์กร ๓) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indicators :

^{๖๐}David C.McClelland, “Testing for Competency rather than for than for intelligence”. American Psychologist, vol. 28 (1973): p. 14.

^{๖๑}ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ๒๕๕๑), หน้า ๔๙.

^{๖๒}Boyatzis,R.E., The Compete Manager: A Model for Effective Performance, New York: John Wiley & Son, 1982

KPI) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPI แล้วจะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง ๔) ป้องกันไม่ให้เกิดงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่า บุคลากร คนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วย หรือด้วยความสามารถของเขาเอง ๕) ช่วยให้การหล่อหลอมสมรรถนะขององค์กรประสบความสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น เพราะถ้าบุคลากรทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์กรกำหนดตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะสามารถส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจมีการวิจัยพบว่า การพัฒนาคน คู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา ๗ ปี^{๖๓}

นิสตากร เวชยานนท์กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะคือ การพัฒนาบุคลากร โดยการนำกิจกรรม ที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุง พฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น^{๖๔}

ศุภชัย ยาวะประภาษกล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะคือ การพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปที่ นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกัน หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร^{๖๕}

กุลธนา ธนาพงศธรกล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะคือ การพัฒนาบุคลากร โดยกลการดำเนินการเกี่ยวกับ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น^{๖๖}

สมาน รังสิโยภุชกุลกล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะคือ การพัฒนาบุคลากร โดยการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น^{๖๗}

สรุปว่าสมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลให้ประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์กรเป็นการปฏิบัติอย่างสุดกำลังความสามารถ ผลตอบแทนสำคัญที่สุด คือ การได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เงินเดือนสูงขึ้น

^{๖๓} ชูชัย สมितिไกร, การสรรหา การคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐, หน้า ๓๙.

^{๖๔} นิสตากร เวชยานนท์, Competency-Based Approach กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, ๒๕๓๙ หน้า ๓๑๓.

^{๖๕} ศุภชัย ยาวะประภาษ(๒๕๔๘ : ๑๗๔)การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย , กรุงเทพมหานคร : บริษัท จุฑทอง จำกัด , ๒๕๔๑

^{๖๖} กุลธนา ธนาพงศธร , การพัฒนาบุคลากร กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บริษัทวิเคเตอร์พาเวอร์พอยซ์ , ๒๕๔๐

^{๖๗} สมาน รังสิโยภุชกุล, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล, กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงาน , ๒๕๔๑, ๘๓.

๒.๒.๕ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อนการรับรู้ที่ถูกต้อง จะนำไปสู่พฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน เป็นการเรียนรู้ที่เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต^{๖๘}

ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยการฝึกฝน กาย วาจา ใจ NHARD การฝึกวาจาเป็นการฝึกสัจวาจา การฝึกใจเป็นการพัฒนาจิตให้เข้มแข็ง ใจงาม ใจดี ใจสามารถ ไม่ใช้ถ้อยคำหยาบ รักษากายให้เรียบร้อย ใจสงบ มีสัมมาคารวะ มีสัมมาวาจา รู้จักเคารพยำเกรง มีความสง่า พุดจาซัดถ้อยซัดคำ มีน้ำใจ ยินดีในการช่วยเหลือ ไม่เยาะเย้ยถากถาง มีใจโอบอ้อมอารี ซื่อสัตย์สุจริต มีความเที่ยงตรงมุ่งมั่น^{๖๙}

ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) เป็นการเลือกใช้ทรัพยากรให้เกิดการคุ้มค่า คำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานสร้างความได้เปรียบในระยะยาว ผลผลิตของพนักงานจะสูงขึ้นจากการให้การศึกษาอบรมแก่พนักงานเกิดการพัฒนาไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ^{๗๐}

ทฤษฎีการเสริมแรง และให้รางวัลและกลับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อนการรับรู้ที่ถูกต้อง จะนำไปสู่พฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน เป็นการเรียนรู้ที่เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต^{๗๑}

ทฤษฎีความต้องการ ๑.ความต้องการทางด้านร่างกาย ๒.ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ๓.ความต้องการทางด้านสังคม ๔.ความต้องการการยอมรับการชื่นชม ๕.ความต้องการประสบผลสำเร็จในชีวิต^{๗๒}

ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นสิ่งแล้วเป็นแรงกระตุ้นและเป็นแรงจูงใจเป็นสิ่งเร้า เป็นแรงจูงใจ^{๗๓}

^{๖๘} กมลวัฒน์ ยะสาระวรรณ, “การรับรู้ภาวะเปียบของพนักงานท่าเรือแหลมฉบัง”, รายงานการวิจัยนโยบายสาธารณะ, (มหาวิทยาลัยบูรพา: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕.

^{๖๙} อำไพ สุจริตกุล, อ้างใน กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์ หนังสือตำราเรียนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ๒๕๕๔, หน้า ๑๘๙.

^{๗๐} อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๐.

^{๗๑} กมลวัฒน์ ยะสาระวรรณ, “การรับรู้ภาวะเปียบของพนักงานท่าเรือแหลมฉบัง”, รายงานการวิจัยนโยบายสาธารณะ, (มหาวิทยาลัยบูรพา: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕.

^{๗๒} Abraham H. Maslow, “Theory of Human Motivation” Psychological Review 50, New York: Harper and Row Publisher, 1970.

ทฤษฎีความเสมอภาคคือการที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานมากหรือน้อยดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับ
การเปรียบเทียบความพยายามและค่าตอบแทนของตนกับผู้อื่นในสถานการณ์การทำงานที่คล้ายกัน^{๗๔}

ทฤษฎีความต้องการความต้องการประสพผลสำเร็จความต้องการด้านสัมพันธภาพ^{๗๕}

ทฤษฎี y มีความรับผิดชอบในงานสูงมีวินัยในตัวเองสูงบางคนทำงานเหมือนกับการเล่น
หรือการพักผ่อนมีความสามารถในการควบคุมตนเองให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้โดยไม่ต้อง
ควบคุมบังคับผูกพันต่อองค์กรที่ตนเองมีส่วนในความสำเร็จชอบแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มและ
มีความสามารถในการจินตนาการและมีความรู้มีความเฉลียวฉลาดมีความคิดสร้างสรรค์^{๗๖}.

ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย เน้นการมีส่วนร่วมมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานมีการ
กำหนดผลที่จะได้รับเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด^{๗๗}

สรุปว่าทฤษฎีต่างๆที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทาง ให้ยึดปฏิบัติ แก้ปัญหา โดยบอกวิธีการ
จัดการมีปัจจัยนำเข้าที่ดี สอนวิธีแบบอย่างปฏิบัติที่เป็นไปได้ กระบวนการที่ดีพอ เกิดการพัฒนาที่พึง
ประสงค์ มีวิธีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับที่ดีและถูกต้อง

๒.๒.๖ การพัฒนา

การพัฒนาคือการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้นซึ่งมีอยู่มากมายตามที่ตนเององค์กร
สังคมจะนำมาใช้ให้ตรงกับความต้องการได้แก่ ความรู้ เป็นขอบเขตที่ครอบคลุมอยู่ ทักษะ
ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับทางกาย ทางความคิด จิตใจใช้คิดวิเคราะห์ กำหนดเหตุผล
วางแผนจัดการกับความซับซ้อนของข้อมูลได้ ทักษะ - ค่านิยม ทำให้เกิดพฤติกรรม และทำนาย
พฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆได้ คุณลักษณะ ทางกาย การตอบสนองต่อข้อมูล
แรงจูงใจ- แรงขับ-เจตคติ ช่วยกำหนดทิศทาง เป้าหมาย เกิดพลังมหาศาลในความมุ่งมั่นตั้งใจ ด้วย
การเสริมพลังอำนาจและการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

การเสริมอำนาจ เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในเรื่องต่างๆที่ยังบกพร่อง
อยู่ ให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมสถานการณ์ สามารถ
ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา สร้างผลงานได้ด้วยตนเอง เกิดความมั่นใจ เป็นตัวของตัวเอง เกิดทักษะ
พฤติกรรมกระตือรือร้น ความเป็นอิสระ ภาคภูมิใจ และรู้คุณค่าของชีวิต

ฟรีรี (Frere) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือ การที่บุคคลถ่ายทอดความรู้ ความสามารถ
ที่มีอยู่ในตัวเองไปให้บุคคลอื่นที่มีความรู้ ความสามารถน้อยกว่าเพื่อให้บุคคลที่ได้รับการถ่ายทอดมี
ความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะในการปฏิบัติงานมากขึ้น^{๗๘}

^{๗๓} ศุภชัย ยาวะประภาษม การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

^{๗๔} Adam, J, Stacey. "Inequity in social exchange", Advances in Experimental Social Psychology, vol, 2, New York: Academic Press, 1965.

^{๗๕} ความต้องการทางด้านอำนาจ David Mc Clelland, "Business Drive and National Achievement" Harvard Business Review Harvard University, 1962.

^{๗๖} Douglas McGregor, The human side of enterprise, New York: McGraw-Hill, 1960, p33-57

^{๗๗} Edwin A, Locke, "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive", Organization Behavior and Human Performance, 1968.

แชดเลอร์ (Chandler) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือ การเพิ่มขีดความสามารถให้แก่บุคคลด้วยการให้ความรู้ให้คำปรึกษา จัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้ได้อย่างเหมาะสม^{๗๙}

ร็ปปาพอร์ท (Rappaport) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคลซึ่งไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ให้เกิดแรงจูงใจในที่จะเอาชนะและจัดอุปสรรคต่างๆเพื่อพัฒนาตนเองให้สามารถพึ่งพาตนเองได้^{๘๐}

กิบสัน (Gibson) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือกระบวนการทางสังคมที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาบุคคลให้เกิด ความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเองมีความสามารถในการค้นพบปัญหาและความต้องการของตนเองสามารถควบคุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตของตนเองรวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง^{๘๑}

ฮิวแมน (HeumanMccall ,and Boldy) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือ การให้ความรู้ การให้ความรู้ความคิดแก่บุคคลเพื่อให้บุคคลนั้นมีความสามารถ ใช้ปัญญาในการตัดสินใจและแก้ปัญหา รวมทั้งจัดอุปสรรคต่างๆได้ด้วยตนเอง^{๘๒}

อิสเรล (Isrsel) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือ การที่บุคคลตัดสินใจว่าจะปรับเปลี่ยนความชีวิตของตัวเองด้วยการวิเคราะห์สังเคราะห์เหตุการณ์หรือความเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชื่อมโยงกับสมรรถนะของตนเองและบริบทของชุมชน สังคมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยคนนั้นต้องมีความคาดหวังที่จะใช้ความสามารถหรือสมรรถนะของตนเอง เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการของชุมชนหรือองค์กรและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายจนเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเป็นการแสดงออกหรือวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด^{๘๓}

กอบกุล พันธุ์เจริญวรกุล กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือ การเสริมความสามารถในตัวบุคคลโดยการพัฒนาบุคคลจากภายในหรือด้านจิตใจให้มีความรู้สึ้อยากเอาชนะอุปสรรคในการทำงานพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่เกิดจากจิตสำนึกถึงการเป็นสมาชิกของกลุ่มสามารถใช้พลังของกลุ่มร่วมกันทั้งในการแก้ปัญหาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันรวมถึงการลดการตำหนิตนเองจากการปรับเปลี่ยนวิธีการมองปัญหาจากการมอง

^{๗๘}Freire, P, Pedagogy of the oppressed, New York: The Seabury 1970.

^{๗๙}Chandler,G.B,The source and process of empowerment. Nusing Administration Quarterly,1991.

^{๘๐}Rappaport Studies in empowerment: Introduction to the issue,Prevention in Human Service,3, 2-3, 1985.

^{๘๑}Gibson ,C.H,A study of empowerment in mothers of chronically ill children,Doctoral dissertation,Boston College, Boston,1993.

^{๘๒}Heuman Mccall ,and Boldy ,Power failure in management circuits, In Harvard Business Review: Coping with difficult employee,Massachusetts: Harvard University.

^{๘๓}Isrsel ,B,A,and others, Health education and community empowerment: Conceptualizing and measuring perceptions of individual, organization, and community control,Health education quarterly, 1994,21(2),103.

ปัญหาที่เกิดขึ้นกล่าวโทษตนเองมาเป็นการนำปัญหาของตนเองปรึกษาสมาชิกในกลุ่ม เป็นการช่วยให้บุคคลที่มีปัญหา ไม่รู้สึกลิ้นหว่งหรือทิ้งปัญหาให้ผู้อื่นเข้ามาแก้ไขแทนตนเอง^{๔๔}

ยุวธิดา ขาปัญญา กล่าวว่าการเสริมพลังอำนาจของครูคือ กระบวนการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายอันเกิดจากการมีแรงจูงใจในการทำงานมีศักยภาพและเชื่อมั่นในศักยภาพของตนว่ามีความสามารถทำงานได้ มีบรรลุผลสำเร็จได้โดยครูรับรู้ได้ถึงการมีอำนาจในการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน^{๔๕}

สรุปได้ว่าการเสริมพลังอำนาจคือ วิธีการช่วยเหลือเติมเต็มสมรรถนะที่ขาดบกพร่องทุกด้านให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นให้มีความกล้าต่อสู้ทุกปัญหาให้ลุ่ล่งด้วยดีทั้งกาย สังคม จิตใจ และปัญญา

การกำหนดตนเอง (Self Determination Theory) การกำหนดตนเองมี ความเชื่อพื้นฐานว่า บุคคลมีความต้องการที่จะมีความสามารถ (Competence Needs) จึงมี การเรียนรู้ฝึกฝนทักษะที่จะนำไปสู่จุดหมาย บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Relationship Needs) จึงมีการผูกมิตรกับผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน นอกจากนี้ บุคคลต้องการความเป็นอิสระ (Autonomy Needs) ในการกระทำสิ่งต่างแนวคิดนี้จึงให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติที่เน้นให้บุคคลมีอิสระในการแสดงออกซึ่งศักยภาพ ความสามารถ สร้างทางเลือกในการปฏิบัติของตนซึ่งตรงกับ หลักธรรมที่ใช้พัฒนาตนเองคือ ภาวนา ๔ ในบาลีที่แสดงภาวนา ๔ ในรูปที่เป็นคุณบทของบุคคลจึงเป็น ภาวนิตกาย ภาวนิตศีล ภาวนิตจิต ภาวนิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว) บุคคลที่มีคุณสมบัติชุดนี้ครบถ้วนย่อมเป็นพระอรหันต์เพราะได้มีการอบรมพัฒนา กาย ศีล จิต และปัญญาแล้วนั่นเอง

ความหมายและลักษณะของการพัฒนาตนเองได้มีนักวิชาการให้ความหมายและอธิบายลักษณะการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

พิสิทธิ์ สาระวิจิต ให้ความหมายการพัฒนาตนเองคือวิธีการพัฒนาปลูกสร้างคุณธรรม คุณสมบัตินิสัย เจตคติ ความสามารถความคิดความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อช่วยให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสุขความเจริญความเสื่อมความเป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคมประเทศชาติและหน่วยงานอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัดความสนใจศักยภาพและความสามารถของตนเอง โดยมีหลักการพัฒนาตนเองควรจัดเป็นระบบกระบวนการระยะยาวติดต่อกันการเกิดขึ้นและริเริ่มขึ้นในตัวบุคคลเองสิ่งแวดล้อมภายนอกควรเป็นเพียงอุปกรณ์ประกอบส่งเสริมการพัฒนาตนเองเท่านั้น และการศึกษาตนเองตามความต้องการและจุดมุ่งหมาย จุดมุ่งหมายแห่งชีวิตของบุคคลเป็นแกนกลาง การพัฒนานั้นจึงจะมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ากับเวลาแรงงานทรัพยากรและความพยายามที่ใช้ในการพัฒนาตนเองและเหตุผลของการพัฒนาตนเองนั้นการพัฒนาตนเองเป็นงานยาก

^{๔๔} กอบกุล พันธุ์เจริญวรกุล,แนวคิดจากการประชุมสตรีโลกที่ปักกิ่ง กลยุทธ์ ในการพัฒนาสุขภาพสตรี: การเสริมสร้างพลังอำนาจ,วารสารพยาบาลศาสตร์,๒๕๓๙, ๑๔(๑), ๙-๘.

^{๔๕} ยุวธิดา ขาปัญญา, การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มิติด้านลักษณะที่มีความหมายต่อคนในปรากฏการณ์, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

และสลับ ซับซ้อนอีกทั้งมนุษย์ขออธิษฐานการบังคับและควบคุม ต้องเป็นผู้มีจุดมุ่งหมายหรือความต้องการอันเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการกระทำ^{๔๖}

ไพศาล ไกรสิทธิ์ ให้ความหมายการพัฒนาตนเองคือการพัฒนาบุคคลซึ่งแตกต่างไปจากการพัฒนาองค์การหรือธุรกิจเป็นการพัฒนาที่เป็นกรริเริ่มด้วยตนเองซึ่งจะต้องทำด้วยตนเองเป็นความรับผิดชอบของผู้พัฒนา ผู้พัฒนามีอิสระและมีความรับผิดชอบที่จะเลือกว่าจะพัฒนาอะไรเมื่อไหร่และอย่างไรโดยรับผิดชอบต่อผลที่ตามมาจากการตัดสินใจเหล่านั้น^{๔๗}

อารี วิชาไทย ให้ความหมายการพัฒนาตนเองคือชีวิตของคนผู้นั้นจะเป็นชีวิตที่มีคุณค่ามีความหมายเป็นประโยชน์ต่อตนเองต่อครอบครัวต่อสังคมต่อประเทศชาติและต่อโลกคนอื่นมากยิ่งขึ้นพัฒนาได้มากเท่าใดคุณค่าของตนเองก็จะเพิ่มมากขึ้นเป็นเงาตามตัวซึ่งชีวิตนั้นมีค่ากว่าสิ่งใดและชีวิตของบุคคลแต่ละคนจะมีคุณค่าอย่างแท้จริงนั้นจะต้องเป็นชีวิตที่มีการศึกษาหรือได้รับการพัฒนาชีวิตที่พัฒนาได้น้อยก็จะมีค่าน้อยถ้าพัฒนาได้มากก็จะมีคุณค่ามากถ้าไม่พัฒนาเลยปล่อยชีวิตให้เลื่อนลอยลุ่มหลงไปตามอำนาจของกิเลสใฝ่ต่ำชักนำไปชีวิตนั้นก็ไร้สาระไร้คุณค่า ไร้ความหมายดังนั้นการพัฒนาจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ สำหรับบุคคลผู้หวังความสุขความเจริญแก่ตนและสังคมเพราะชีวิตที่ได้รับการพัฒนาดีแล้วเป็นชีวิตมีคุณค่าประเสริฐเป็นประโยชน์ต่อตนเองต่อสังคมต่อโลกเป็นอย่างมาก^{๔๘}

อรัญญา ตัญญ์กัมภีร์ ให้ความหมายการพัฒนาตนเองคือการภาวนาซึ่งแปลว่าการฝึกอบรมหรือทำให้เจริญการพัฒนาคนนั้นไม่ใช่พัฒนาจะเป็นจิตใจเท่านั้นจะเห็นได้ว่าในพุทธศาสนการพัฒนาที่มีทั้งหมด ๔ ด้านพัฒนาด้านกายเรียกว่ากายภาวนาพัฒนาด้านศีลเรียกว่าศีลภาวนาพัฒนาด้านจิตเรียกว่าจิตตภาวนา พัฒนาด้านปัญญาเรียกว่าปัญญาภาวนาซึ่งเรื่องของการภาวนานี้ใกล้เคียงกับการพัฒนา ๔ ด้านของวงการศึกษายุคใหม่คือการพัฒนาด้านร่างกาย การพัฒนาด้านอารมณ์การพัฒนาด้านสังคมและการพัฒนาด้านสติปัญญา^{๔๙}

พระพุทธเจ้า ทรงให้ความหมายพัฒนาตนเอง คือ “ทณโต เสธฺมมฺมฺสฺส” ผู้ฝึกฝนดีแล้ว ประเสริฐสุดกว่ามนุษย์ในมนุษย์ทั้งหลาย การพัฒนาตนเองโดยนำหลักและวิธีการไปปฏิบัติ ใช้แนวทาง การฝึกอบรมพัฒนาโดยใช้หลักภาวนา ๔ คือ การฝึกฝนอบรมตนเอง จึงต้องมีทั้งปรัยัติ ปฏิบัติ ปฏิเวธหรือมีทั้ง “สุตะ” คือการฟังให้เกิด “สุตมยปัญญา” มีทั้งคิดพิจารณาให้เกิด “จินตามยปัญญา” คือการนึกคิดพิจารณาให้ถูกต้อง คิดให้เป็น คือสอดคล้องในแนวของอนิจจัง ทุกขัง อนัตตา, แล้วก็ต้องมี “ภาวนามยปัญญา” คือปัญญาที่ รู้แจ้ง เห็นจริง จาก การเจริญสติสัมปชัญญะ แล้วต้อง

^{๔๖}พิสิทธิ์ สาระวิจิต, ยุทธศาสตร์การสอนวิชาการพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพจากระดับอนุบาลถึงปริญญาเอก, เอกสารประกอบการสอนกรุงเทพมหานครบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร , ๒๕๒๓.

^{๔๗}ไพศาล ไกรสิทธิ์, รายวิชาการพัฒนาตนเองสารคำสอนกลับบุรีคณะครุศาสตร์, สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๑.

^{๔๘}อารี วิชาไทย, พุทธธรรมกับชีวิตกรุงเทพฯภาควิชาปรัชญาและศาสนา, คณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙.

^{๔๙}อรัญญา ตัญญ์กัมภีร์, เลือกมีความสุขสุขภาพที่ดีในคนโลกจิต, คณาจารย์คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพมหานครหนังสือโกสินทร์ ๒๕๕๓, หน้า ๗๙-๘๑.

มีธรรมะในทุกระดับที่จะพัฒนาจิตใจของเราให้สูงส่งขึ้นไปการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญ ครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายกิจการทั่วไป เป็นการบริหารงาน ยุคใหม่ ที่เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ให้มีความรับผิดชอบ ให้มีความประพฤติชอบ ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ และการพัฒนาอบรมกาย ศีลจิตปัญญา โดยยึดหลักภาวนา ๔ เพื่อให้เกิดความตระหนัก ถึงสิทธิและหน้าที่ การมีจิต สาธารณะ สำนึกรับผิดชอบ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด คำนึงค่าเกิดประโยชน์สูงสุด มีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงาน ภาวนา ๔ เป็นหลักธรรมที่ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติตามแล้วจะมีผลดีทั้งสิ้น โดย การการฝึกอบรม, พัฒนาด้วยหลักภาวนา ๔ มีหลักการพัฒนาคือ ๑.กายภาวนา คือ การเจริญกาย พัฒนากาย ๒.ศีลภาวนา คือ การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ ๓.จิตตภาวนา คือ การเจริญจิตพัฒนาจิตการฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย ๔.ปัญญาภาวนา คือ การเจริญปัญญาพัฒนาปัญญาการฝึกอบรมปัญญาให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาวะ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้ความหมายการพัฒนาตนเอง คือ การฝึกอบรมพัฒนาตนเองโดยใช้หลักไว้ว่าภาวนาคือการทำให้มีขึ้นเป็นขึ้น, การทำให้เกิดขึ้น, การเจริญ, การปฏิบัติบำเพ็ญ

๑.การฝึกอบรมตามหลักพระพุทธศาสนามีสองอย่าง คือ

๑) สมถภาวนาฝึกอบรมให้เกิดความสงบ

๒) วิปัสสนาฝึกอบรมปัญญาให้เกิดความรู้เข้าใจเห็นจิต , อีกนัยหนึ่งจัดเป็นสองเหมือนกัน คือ

(๑) จิตตภาวนาคือการฝึกจิตใจให้เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมความเข้มแข็งมั่นคงเบิกบาน สงบสุขผ่องใสด้วยความเพียรสติและสมาธิ

(๒) ปัญญาภาวนาคือการฝึกอบรมเจริญปัญญาให้รู้เท่าทันเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงจนมีจิตใจเป็นอิสระไม่ถูกครอบงำด้วยกิเลสและความทุกข์

๒. การเจริญสมถกรรมฐานเพื่อให้เกิดสมาธิมี ๓ ขั้น คือ

๑) บริกรรมภาวนา ขั้นเตรียมคือกำหนดอารมณ์กรรมฐาน

๒) อุปจารภาวนา ขั้นจวนเจียนคือเกิดอุปจารสมาธิ

๓) อัปปนาภาวนา ขั้นแน่วแน่คือเกิดอัปปนาสมาธิซึ่งชาญ^{๙๐}

ฟอกต์ (Fox, Steve) การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาส่วนบุคคล ผู้พัฒนาต้องรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนด้วยตนเองทำการพัฒนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะและความตั้งใจที่จะควบคุมและรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ต่างๆด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง^{๙๑}

^{๙๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์”, พิมพ์ครั้งที่๑๐. (กรุงเทพมหานคร:บริษัทเอส, อาร์พรีนเตอร์แมสโปรดักส์จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗๒. .

^{๙๑} Fox, Steve, Self development: From Humanism to Deconstruction, In Self-Development in Organizations, London: McGraw-Hill, 1990, p.27.

สรุปได้ว่าการทำอะไรๆต้องเริ่มที่ตนเองก่อน เมื่อพัฒนาตนเองได้ ย่อมยอมรับการพัฒนาจากระบบอื่นจากผู้อื่นได้เริ่มต้นที่ตัวเอง ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน มุ่งให้ตนเองเข้าใจในทุกเรื่องราว ก่อให้เกิดทัศนคติหรือเจตคติที่ดีต่อการ ปฏิบัติงานและเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่องค์กรต้องการ อันจะส่งผลให้มีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงาน ได้ดี ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพการพัฒนาตนเองหมายถึงการที่บุคคลศึกษาค้นคว้า พัฒนาปรับปรุงตนเองเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นมีความมุ่งหมายที่วางไว้

สมรรถนะหลักถูกกำหนดโดยหน่วยงานว่าต้องการความรู้ ความสามารถทักษะ ทัศนคติ บุคลิกลักษณะ เจตคติของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นไปในลักษณะที่ต้องประสงค์ จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเหล่านั้นให้ครบถ้วน มีการประเมินประจำปีของหน่วยงานของตนเอง องค์กรมหาวิทยาลัย

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ ได้ให้ความหมายสมรรถนะหลักไว้ว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แบ่งออกเป็น ๕ ประเภทดังนี้สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมากสมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น^{๙๒} อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ ได้ให้ความหมายสมรรถนะหลักไว้ว่า สมรรถนะหลักคือ คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) พื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร (ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายหรือแผนกใด) จะต้องมีหรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งได้ ว่า Core Competency ถือเป็น "คุณสมบัติร่วม" ของทุกคนในองค์กรที่จะต้อง Core Competency ขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่ เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้และ Core Competency คือส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรหรือ Competency Culture นั่นเอง^{๙๓}

ดูโบอิสและโรทสและโรทเวล (Dubois & Rothwell) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหลักไว้ว่าสมรรถนะหลักหมายถึงคุณลักษณะที่องค์กรต้องการมีหรือเป็นเพื่อให้มีขีดความสามารถตามที่ผู้บริหารองค์กรต้องการ เช่น ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีความหลากหลาย สภาพการเงินที่มั่นคง นวัตกรรมในการบริหารและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^{๙๔}

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ ได้ให้ความหมายสมรรถนะประจำสายงานไว้ว่า สมรรถนะประจำสายงาน (Function Competency) หมายถึง ขีดความสามารถในงานที่ใช้การสัมภาษณ์ผู้สมัครเพื่อหาคนที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบและได้ให้ความหมายของสมรรถนะหลักไว้ว่า

^{๙๒} สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning. พิมพ์ครั้งที่ ๓ , กรุงเทพมหานคร : ศิริพัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, ๒๕๕๐, หน้า ๒๙.

^{๙๓} อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร, กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๔๘.

^{๙๔} David D. Dobois and others. Competency - Based Human Resource Management, The United State of America: Davies – Davies - Black Publishing, A division of CPP. Inc, 2004.

สมรรถนะหลักหมายถึงขีดความสามารถหลักที่ถูกนำมาใช้ในการสรรหาคัดเลือกผู้สมัครที่มี คุณสมบัติเหมาะสมกับองค์การ ความสามารถหลักเป็นตั้งสายพันธุ์ สายเลือดของคนในองค์การที่จะหล่อหลอมให้ทุกคนมีวัฒนธรรมร่วมกันสำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุ๊ปได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกันกล่าวคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๒) การบริการที่ดี (Service Mind) ๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ๔) จริยธรรม (Integrity) ๕) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)^{๔๕}

ศุภชัย ยาวะประภาษ ได้ให้ความหมายสมรรถนะประจำสายงานไว้ว่า สมรรถนะบุคคล ต้องมีการเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลักหรือสมรรถนะทั่วไปเช่น ฝ่ายกฎหมาย ต้องมีสมรรถนะด้าน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและมีสมรรถนะด้านทักษะในการตีความกฎหมาย ฝ่ายบัญชีต้องมีสมรรถนะ ด้านความรู้ด้านบัญชีและมีทักษะด้านการทำบัญชี ฝ่ายการวางแผนต้องมีสมรรถนะด้านการคิดเชิง วิเคราะห์และมีทักษะในการจัดทำแผนสมรรถนะ^{๔๖}

สมรรถนะหลักตามลักษณะงานที่ปฏิบัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นไป เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย กลยุทธ์และค่านิยมขององค์กรมากำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงาน โดยคำนึง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ (Critical Success Factors) สมรรถนะ ช่วยสนับสนุน องค์กรสู่กระบวนการบริหารในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างมีระบบ ต่อเนื่องและ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร ยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นมาตรฐาน การแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการ ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลจะต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ ๕ ด้าน ๑. การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ๒. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๓. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ๔. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ๕. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning)

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ของบุคคลที่กำหนดเฉพาะสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละสายงานได้แก่ สมรรถนะประจำสายงานบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการคือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพ การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต หน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน ประกอบด้วย ๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) ๓. ใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Other) ๔. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) ๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) ๖. ความเข้าใจข้อ

^{๔๕} อารณีย์ ภูววิทยาพันธ์, Competency Based Interview Questions. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๐, หน้า ๓๔.

^{๔๖} ศุภชัย ยาวะประภาษ, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแส ใหม่และสิ่งท้าทาย, กรุงเทพมหานคร: จุฑาทอง, ๒๕๔๘.

แตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ๗. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) ๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) ๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) ๑๐. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order) ๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) ๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) ๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing) ๑๔. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) ๑๕. ความผูกพันที่มีต่อมหาวิทยาลัย (Organizational Commitment) ๑๖. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)^{๙๗}

นักวิชาการที่ให้คำอธิบายเพิ่มเติมด้านการมุ่งมั่นในธรรม

คะนิงนิตย จันทบุตร กล่าวว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คืออารามที่พระภิกษุสงฆ์จำนวนมากอยู่อาศัย ในอดีตวัดเป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชาการศึกษาแก่ประชาชนจนกลายเป็นประเพณีที่ผู้ชายไทยทุกคนต้องออกบวชเรียน เพื่อรับการศึกษา และอบรมจริยธรรมคุณธรรม สถานะ และบทบาท ของพระพุทธศาสนาเริ่มทรุดลงในยุคการเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมสมัยใหม่ มีวัฒนธรรมตะวันตกอย่างเต็มรูปแบบจนละเลยจริยธรรม คุณธรรม ทางศาสนา^{๙๘}

นักวิชาการที่ให้คำอธิบายเพิ่มเติมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

เบน เจ ฮอ (Brian J. Hall) การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน จะเริ่มจากการทำความเข้าใจในสิ่งที่พนักงานเป็นการเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจในสิ่งที่พนักงานเป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งในด้านการทำงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมความรู้ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงความปรารถนาและแรงจูงใจในการทำงาน^{๙๙}

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ กล่าวว่า การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลจะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของงานและองค์การ สมรรถนะจึงเปรียบเสมือนปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ก่อให้เกิดกระบวนการของพฤติกรรม (Process) ที่นำไปสู่ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ขององค์การ (Outcome) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ นับเป็นการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา เป็นการบริหารเชิงรุก หน่วยงานจัดทำหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถที่กำหนดขึ้น^{๑๐๐}.

กันตยา เพิ่มผล กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นการ ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะ ในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุ

^{๙๗} เอกสารการประเมินผลงานตามหน้าที่ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘ หน้า ๔.

^{๙๘} คะนิงนิตย จันทบุตร. สถานะและบทบาทของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มประสานงานศาสนาเพื่อสังคม, ๒๕๓๒. อ้างใน ผศ.ดร.ลิน งามประโคน, บทความการวิเคราะห์พุทธวิธีในการสื่อสารเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา, หน้า ๒๗๙.

^{๙๙} Brian J. Hall, “การบริหารผลการปฏิบัติงาน Performance Management”, ๒๕๕๐, หน้า ๑๒๘.

^{๑๐๐} สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, “แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์” (Competency) พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, ๒๕๔๘

เป้าหมายขององค์กร อันจะทำให้ตนเองและผู้อื่น องค์กรเกิดความสุข การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและองค์กรจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดยิ่งขึ้น ประการแรก ก่อนที่จะเข้าทำงานในองค์กรนั้นบุคคลต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ ประการที่ ๒ เมื่อบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็เป็นหน้าที่ขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถประสิทธิภาพดีที่สุด เพื่อประสิทธิภาพขององค์กร จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาตนเองเพื่อประสิทธิผลของหน่วยงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้น เรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของบุคคลประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการปฏิบัติ จะมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้นจะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ความพยายามของบุคคลคือการทำงานอย่างเต็มที่ มีจุดประสงค์ที่จะทำงานอย่างเต็มที่และมีแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กรคือค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ^{๑๑๑}

นักวิชาการที่ให้คำอธิบายเพิ่มเติมการรับผิดชอบในงาน

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต กล่าวว่า การรับผิดชอบในงานต้องมีการคิดเชิงวิเคราะห์ ความเข้าใจ อธิบายประเด็น สถานการณ์ ปัญหา โดยการแยกข้อมูลที่ได้รับออกเป็นประเด็นย่อยๆ หรือการกำหนดกรอบแนวคิด ประเด็นหลัก โดยการเชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จและมีศิลป์ ในการสื่อสาร สามารถทำให้ผู้อื่นเข้าใจและตอบสนองตรงตามที่ต้องการได้อย่างชัดเจนอีกทั้ง การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน แสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์และสามารถสื่อ ถึงความคิด ข้อเสนอแนะ วิธีการในการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนกระบวนการและเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมสามารถ ในการค้นคว้าหาข้อมูลในงาน ความสนใจใฝ่รู้ เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาหรือเรื่องราวต่างๆที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงการค้นคว้าหาข้อมูลในงานอย่างละเอียดโดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคตมีวิสัยทัศน์ความเข้าใจองค์กร เข้าใจในพันธกิจขององค์กรทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน รวมถึงสามารถคาดการณ์แนวคิดใหม่ๆ ทางด้านนโยบายทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ต่างๆที่จะมีผลต่อมหาวิทยาลัย และภารกิจที่ต้องปฏิบัติ อีกทั้งปฏิบัติตนเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร ๔ แนวหลัก

๑) การมีส่วนร่วมในการจัดการ (Participative Management)

๒) การมีส่วนร่วมแบบตัวแทน (Representative Participation)

๓) วงจรคุณภาพ (Quality Circle)

๔) การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร (Stock Ownership) และมีลักษณะเครือข่าย ๔

ประเภท

^{๑๑๑} กัญญา เพิ่มผล, “การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน” (Efficiency development) พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๑.

๑) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Informantional Exchange) ซึ่งเป็นข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนงานเทคโนโลยี และแนวทางการแก้ปัญหาที่มีศักยภาพการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิบัติการใดๆ ที่เกิดขึ้นเป็นการตัดสินใจเลือกขององค์กรในเครือข่ายอย่างสมัครใจ

๒) เครือข่ายการพัฒนา (Developmentel Networks) ในที่ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ก็จะมีการผสมผสานของการให้ข้อมูลให้การศึกษาและการบริการสมาชิกซึ่งเป็นการเพิ่มสมรรถนะของสมาชิกเครือข่ายเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาภายในองค์กร

๓) การช่วยขยายยุทธศาสตร์ (Outreach Strategies) ในที่ซึ่งมีความเกี่ยวข้องของกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเทคโนโลยีภายในเครือข่าย เครือข่ายก็จะกำหนดร่างยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแผนงานซึ่งนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน แม้ว่าการตัดสินใจและการปฏิบัติจะเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กรก็ตาม

๔) เครือข่ายปฏิบัติ (Action Networks) ในที่ซึ่งองค์กรที่เป็นหุ้นส่วนกันมาพบปะกันเพื่อปรับปรุงและขยายขอบเขตการทำงาน ทำให้เกิดการรับนโยบาย ยุทธศาสตร์ที่กำหนดร่วมกัน ไปปฏิบัติรวมทั้งการประสานการปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงการให้บริการ ควบคู่ไปกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการขยายสมรรถภาพด้านเทคโนโลยี^{๑๐๒}

นักวิชาการที่ให้คำอธิบายเพิ่มเติม ด้านการทำงานเป็นทีม

ปาร์คเกอร์ (Parker) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน และมีวิธีการทำงานร่วมกันจนสำเร็จตามจุดประสงค์^{๑๐๓}

दनัย เทียมพุด ก่อว่าการทำงานเป็นทีมต้องกำหนดแผนงานขั้นตอนต้องร่วมกัน รับทราบร่วมกันปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน เข้าใจหลักการตรงกัน^{๑๐๔}

บัทเลอร์ อาร์ (Butler,R.), ก่อว่าการทำงานเป็นทีมหมายถึงความร่วมมือหรือร่วมประสานกันในความพยายามที่จะอยู่บนกลุ่มสังคม คนส่วนมากจะปฏิบัติงานออกมาในลักษณะคณะทำงาน ผลประโยชน์ในความมุ่งหมายร่วมกัน เป็นความพร้อมเพรียงมุ่งหมายสูงของคนส่วนมาก ซึ่งในการทำงานด้วยกันโดยไม่เห็นแก่ตัวและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม^{๑๐๕}

เบลบิน (Belbin) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือหรือร่วมประสานกัน ในความพยายามที่จะอยู่บนกลุ่มของสังคม คนส่วนมากจะ

^{๑๐๒} พิชัย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. องค์การและการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จิงส์ บี ยอนด์, ๒๕๕๒.

^{๑๐๓} Parker, D, Financial management strategy in a community welfare organization: a Boardroom perspective, (UK: Blackwell, 2003), p.16.

^{๑๐๔} ดร.दनัย เทียมพุด, Human Capital Blog: ๐๘๑๘๓๓๘๕๐๕, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา hppts /drdanai.blogspot.com

^{๑๐๕} Butler,R., Information deeking and achievement motivation in middle childhood and Adolescence: The role of conceptions of ability. Developmental Psychology, 35, 1999

ปฏิบัติงานออกมาในลักษณะคณะที่ทำงาน ผลประโยชน์ในความมุ่งหมายร่วมกัน เป็นความพร้อมเพรียงมุ่งหมายสูงของคนส่วนมาก ซึ่งในการทำงานด้วยกันโดยไม่เห็นแก่ตัว เพราะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม^{๑๐๖}

ปาริชาติ ศรีเหรา กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีม เพราะจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐๗}

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่า สมาชิกทุกคนภายในทีมจะต้องเชื่อใจและไว้วางใจกัน มีความสามัคคีระหว่างสมาชิกภายในทีมสนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น^{๑๐๘}

เชอเมนฮอร์ (Shermenhom) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลได้วางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์การทำงานของกลุ่มคน โดยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มเบลบิน (Belbin) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึงการให้ความร่วมมือหรือร่วมประสานกันในความพยายามที่อยู่บนกลุ่มสังคม คนส่วนมากจะปฏิบัติงานออกมาในลักษณะคณะที่ทำงาน ผลประโยชน์ในความมุ่งหมายร่วมกันเป็นความพร้อมเพรียงมุ่งหมายสูงของคนส่วนมาก ซึ่งในการทำงานด้วยกันโดยไม่เห็นแก่ตัว เพราะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมการทำงานประสานกันอาจเกิดความไม่เข้าใจกัน ขัดเคืองอารมณ์ จึงต้องอาศัยศีลเป็นฐานในการกำกับจิต คนมีศีล ศีลภาวนาเน้นการพัฒนาโดยจัดระเบียบความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคมจะไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เพราะศีลแปลว่าปกติ จึงทำงานด้วยความเข้าใจและให้อภัยได้เพื่อความสำเร็จของงานเกิดความสุขเมื่อมีความสุขสมาธิในการทำงานก็ดีขึ้น^{๑๐๙}

นักวิชาการที่ให้คำอธิบายเพิ่มเติม ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

กฤษมันต์ วัฒนาณงค์ กล่าวว่า การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของความสามารถที่จะทำงานโดยให้ความร่วมมือกับผู้อื่น หรือได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น เพื่อบรรลุถึงความสำเร็จของทีมงาน ทำได้หลายวิธี เช่น มีการแบ่ง งานแบ่งบทบาทหน้าที่และให้ทุกหน้าที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันจัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบ และผูกพันทางจิตใจกับเป้าหมายของทีมเพื่อปฏิบัติงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและช่วยกันแก้ปัญหาความขัดแย้งของทีมตามมาตรฐานของข้อกำหนดในการทำงานภายใต้ขอบเขตของบริบทหรือเงื่อนไขของงานนั้นในสหรัฐอเมริกาคำว่า สมรรถนะหมายถึงสิ่งที่บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นๆ ปัญญาแห่งสัมมาทิฐิจะช่วยให้การทำงานมีแนวคิดที่ถูกต้อง ปราศจากการเบียดเบียนจึงทำให้จิตใจปลอดโปร่งสงบปัญญาภาวนา จะสร้างความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร

^{๑๐๖} Belbin, M., Management teams, (London : Heinemann, 1981).

^{๑๐๗} ปาริชาติ ศรีเหรา, ผลของการใช้กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี, สารนิพนธ์ กศ.ม, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ, ๒๕๕๑.

^{๑๐๘} ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ, การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ, กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๕.

^{๑๐๙} Shemenhom, Jr. John R., Management for production, (New York John Wiley & Sons, 1994), p. 32.

ความหมายที่ตรงกันให้มีความรู้ของปัจเจกปัญญาให้ถึงพร้อมทั้งองค์กรเพื่อให้ก้าวสู่สาธารณะปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพทำประโยชน์ให้แก่องค์กร สังคมและประเทศชาติ ปัญญาภาวนาเน้นพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม รู้รอบและรอบรู้ แก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างรวดเร็ว^{๑๑๐}

สรุปว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คือคุณภาพหลักของบุคลากรที่จะต้องแสดงออกถึงความสามารถ ทักษะ ทศนคติ คุณลักษณะ แรงจูงใจ ออกมาทางการปฏิบัติงานให้ครบทั้ง ๕ ด้านคือยึดมั่นในธรรม เข้าใจในหลักสัจธรรม เข้าใจวิธีการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตระหนักในหน้าที่ทำงานกระชับว่องไว รักษารูปแบบของทีม วางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ นี่คือคุณภาพทั้งภายนอกและภายใน

๒.๒.๗ การสร้างรูปแบบสมรรถนะ

ปูละโกสกี (Pulakos) กล่าวว่า ตั้งแต่ปี ค.ศ.๑๙๙๐-๒๐๐๐ องค์กรต่างๆมีการนำระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยสมรรถนะ (Competency-Based Human Capital System) มาใช้มากขึ้น และมีการใช้รูปแบบสมรรถนะเป็นพื้นฐานของการบริหารการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะยังคงมีการถกเถียง หรืออภิปรายกันอย่างไรในความหมายของสมรรถนะว่าคืออะไร และจะมีวิธีวัดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพได้อย่างไร รูปแบบสมรรถนะที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๘ สมรรถนะ คือ ๑) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic think) ๒) การวางแผนงาน (Planning Work) ๓) ความสามารถทางเทคนิค (Technical Prof) ๔) การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) ๕) การเรียนรู้ และการพัฒนา (Lerning and Developing) ๖) การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น (Communicating with Others) ๗) การเป็นตัวแทนองค์กร (Representing the Organization) ๘) การร่วมมือกับผู้อื่น (Collaboration with Other)^{๑๑๑}

เบเยอร์ (Berger and Berger) กล่าวว่า เราสามารถสร้างรูปแบบเพื่อใช้ประโยชน์หลายด้าน เช่น

๑) สร้างรูปแบบสมรรถนะสำหรับบทบาทสำคัญ (Building a Model For a Critical Role)

๒) สร้างรูปแบบสมรรถนะสำหรับกลุ่มงาน (Building a Model For a Job Families)

๓) สร้างรูปแบบสมรรถนะสำหรับภาวะผู้นำทีมงาน (Building a Model For Leadership: Using the Management Team)

๔) สร้างรูปแบบสมรรถนะสำหรับระบบและกระบวนการทรัพยากรคน (Competency Model Underpin HR System and Process)

ซี (SHI) สรุปรูปแบบสมรรถนะทั่วไปสำหรับสำหรับวิชาชีพทางรัฐประกอบด้วย ๑๒ สมรรถนะได้แก่

๑) กำหนดปัญหา (Defining Problem)

๒) กำหนดการใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม (Determining Appropriate Use of Data)

^{๑๑๐} กฤษณ์ วัฒนาณรงค์ “สมรรถนะวิชาชีพส่งเสริมความผูกพันของบุคลากร” ศูนย์ผลิตตำราเรียนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๓, หน้า ๒.

^{๑๑๑} Pulakos, D.E. Performance Management: New Approach for Driving Business Results. A John Wiley & Sons, Ltd., (Wiley-Blackwell. 2009) p. 32.

- ๓) ความเข้าใจการออกแบบวิจัยพื้นฐานใช้ในสุขภาพภาครัฐ (Understanding Basic Reserch Design Used in Public Health)
- ๔) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Communicating Effectively)
- ๕) การนำและมีส่วนร่วมในกลุ่ม (Leading and Participating in Groups)
- ๖) การเสาะหาปัจจัยของบุคคลและองค์กร (Soliciting input from Individual and Organization)
- ๗) การพัฒนานโยบายและการวางแผนหลักสูตร (Policy Development and Program Paning)
- ๘) ความสามารถทางวัฒนธรรม (Cultural Competence)
- ๙) ทักษะวิทยาศาสตร์สุขภาพภาครัฐขั้นพื้นฐาน (Basic Public Health Sciences Skills)
- ๑๐) การวางแผนและทักษะการบริหารงบประมาณ (Financial Planning and Managerment Skills)
- ๑๑) การบริหารบุคคล (Managing Personnel)
- ๑๒) การประยุกต์ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน (Applying Basic Human Relations Skills)^{๑๑๒}

เดรามอท (Delamotte and Takezawa) กล่าวว่าสมรรถนะการทำงาน หมายถึงผลดีของงานที่พนักงานปรับปรุงตนเองหน่วยงานหรือส่วนของลักษณะงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษเกี่ยวกับการส่งเสริมสมรรถนะในการทำงานของแต่ละบุคคลและรวมถึงความต้องการของบุคลากรในเรื่องความพอใจในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย^{๑๑๓}

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กล่าวว่า โครงสร้างที่สำคัญของสมรรถนะไว้โดยประกอบด้วย ๑.กลุ่มสมรรถนะ (Cluster of Competencies) ๒.ชื่อสมรรถนะ (Competency name) ๓.นิยามหรือคำจำกัดความสมรรถนะ (Definition) ๔.พฤติกรรมบ่งชี้หรือพฤติกรรมหลัก (Behaviors) ๕.ระดับสมรรถนะ (Proficiency Level)^{๑๑๔} ๖) การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะวิเคราะห์และออกแบบสมรรถนะ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ขององค์กร จากการศึกษาว่ามีหลายแนวทางซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะใช้แหล่งข้อมูลจากภายนอกองค์กรเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์ เช่น คู่มือการทำงาน กระบวนการหรือขั้นตอนการ

^{๑๑๒} Shi,L., Managing Human Resource in Health Care Organization, Jones and Bartlett Publishers.(2007), p. 117.อ้างถึงใน “ สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามหลักกัลยาณมิตร” (พระมหาอุตร อุตฺโตโร), หน้า ๖๕.

^{๑๑๓} Dalamotte,Y,and Takezawa,S.(1984).Quality of working lifein international perspective. Switzerland: International Labour Organization.

^{๑๑๔} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,การปรับใช้สมรรถนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ,กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘, หน้า ๕๘.

ทำงาน (Work Instruction) รายงานการประเมินผลการทำงาน (Performance Assessment Report) มีกรอบแนวทาง และรายละเอียด ต่อไปนี้

แนวทางแรก การศึกษา โดยใช้เกณฑ์ตัวอย่าง (The Classic Study Design Using Criterion Sample) แบ่งออกเป็น ๖ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดเกณฑ์การวัดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล (Define Performance Effectiveness Criteria) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดเกณฑ์ การวัดสมรรถนะซึ่งจะวัดจากผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Effective Performance) ซึ่งได้แก่ ยอดขายรวม ผลกำไรจากการขาย เป็นต้น ซึ่งบางครั้ง เกณฑ์การวัดที่กำหนดไว้เดิมจะได้รับการพัฒนา และปรับปรุงในขั้นตอนนี้ด้วย ส่วนการกำหนดนั้นสามารถกระทำได้จากหลายแหล่ง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้า กำหนดซึ่งเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ขั้นตอนที่ ๒ การแสดงเกณฑ์ตัวอย่าง (Identify a Criterion Samples) โดยนำเกณฑ์จากขั้นตอนที่ ๑ มากำหนดกลุ่มตัวอย่างที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีที่สุด (Superstars) มาเทียบเคียงกับกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานตามปกติทั่วไป (Average Performance) และกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ได้ประสิทธิภาพหรือไม่ดี (Poor Performance) แต่อย่างไรก็ดี องค์กรส่วนใหญ่แล้ว มักจะไม่กำหนดเกณฑ์ตัวอย่างของกลุ่มพนักงานที่มีผลการทำงานไม่มีประสิทธิภาพขั้นนี้ก็เช่นเดียวกับข้างต้น คือ การกำหนดเกณฑ์ตัวอย่างขึ้นมาจะใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง (Converging Operation) ประกอบกันเพื่อพิจารณา

ขั้นตอนที่ ๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล (Collect Data) วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้พัฒนารูปแบบสมรรถนะนั้น จำแนกออกเป็น ๖ วิธี ดังนี้

๑. การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interviews-BEI) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานของผู้ถูกประเมินสมรรถนะในเชิงลึก เกี่ยวกับเรื่องทั่วไป โดยใช้เครื่องมือ BEI ผู้ถูกสัมภาษณ์จะอธิบายถึงสถานการณ์ หรือว่างานเกี่ยวข้อง ว่าทำอะไร และมีผลเกิดขึ้นอย่างไร เป็นต้น วิธีการนี้รวมถึงวิธีการทดสอบที่เรียกว่า “Thematic Apperception Test-TAT” ซึ่งเป็นการวัดบุคลิกภาพ และลักษณะความรู้ ความเข้าใจของผู้ถูกสัมภาษณ์

๒. การใช้ผู้เชี่ยวชาญ (Expert Panels) เป็นการระดมความคิดของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะที่ต้องการในการปฏิบัติงานทั้งพนักงานจนถึงระดับบริหาร ซึ่งการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญนั้นอาจจะเป็นผู้บริหาร พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้เรื่องงานนั้นเป็นอย่างดีก็ได้

๓. วิธีการสำรวจ (Surveys) โดยการใช้คณะกรรมการที่เชี่ยวชาญ และบุคคลอื่นๆ ในองค์กรเข้ามาทำการประเมินสมรรถนะ และอาจทั้งการประเมินพฤติกรรมด้วย

๔. การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Computer-Based Expert System) ซึ่งในระบบคอมพิวเตอร์เองจะมีระบบที่ช่วยกำหนดคำถามในการประเมิน คำถามเหล่านี้จะเป็นองค์ประกอบ และรายละเอียดของการใช้สมรรถนะที่ผ่านมาแล้วระบบจะทำการวิเคราะห์

๕. การวิเคราะห์หน้าที่งาน (Job Task/Function Analysis) โดยผู้วิเคราะห์ จะทำการสังเกตและดูรายละเอียดว่า ในแต่ละงาน (Task) มีหน้าที่งาน (Job Function) และการปฏิบัติ

อย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาและรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามคำนวณระยะเวลาซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักใช้การสังเกตนี้ประกอบกับการสัมภาษณ์

๖. การสังเกตโดยตรง (Direct Observation) เป็นการสังเกตการปฏิบัติงานของพนักงานและพฤติกรรมการทำงานที่บ่งบอกถึงสมรรถนะในการทำงานของเขา

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูล และการพัฒนารูปแบบสมรรถนะ (Analyze Data and Develop a Competency Model) ขั้นตอนนี้เป็น การนำข้อมูลที่ได้จากวิธีการและแหล่งข้อมูลจากขั้นตอนหน้าที่ทำการวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะด้านบุคลิกภาพและทักษะในการทำงานโดยแยกสมรรถนะของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาตรฐานกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงนำมาเทียบหาความต่างและความเหมือนในเรื่องของแรงจูงใจทักษะและสมรรถนะ ในด้านอื่นๆจากนั้นก็ทำการพัฒนาคู่มือที่รวบรวมพฤติกรรมเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency Dictionary) โดยการอธิบายและทำนายพฤติกรรมการทำงานซึ่งมีการกำหนดสมรรถนะแต่ละตัวและกำหนดเกณฑ์เป็นคะแนนพร้อมตัวอย่างประกอบ

ขั้นตอนที่ ๕ การหาความเที่ยงตรงหรือความถูกต้องของรูปแบบสมรรถนะ (Validating Competency Model) เป็นขั้นตอนที่ของการดำเนินการตรวจสอบรูปแบบของสมรรถนะที่ได้มาจาก ๔ ขั้นตอนแรกเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงในเชิงเกณฑ์และการวัดสำหรับการประเมินสมรรถนะก่อนที่จะมีการนำมาใช้ซึ่งสามารถจำแนกวิธีการออกได้เป็นวิธี (Concurrent Cross Validation) เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยข้อมูลจาก BEI สำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานระดับพื้นฐานเพื่อทดสอบดูว่าแบบประเมินสมรรถนะที่กำหนดจะสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานสองกลุ่มในเวลาปัจจุบัน ได้หรือไม่ วิธี (Concurrent Construct Validation) เป็นการประเมินสมรรถนะโดยใช้รูปแบบหรือตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) และทดสอบการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานระดับพื้นฐานหรืออาจจะใช้วิธีให้ผู้บริหารหรือผู้รู้ทำการสังเกตแล้วทำการประเมินผลจัดลำดับของพนักงานทั้งสองกลุ่มดังกล่าวตามตัวอย่างและวิธี Predictive Validation ซึ่งเป็นวิธีการบุคคลตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบประเมินสมรรถนะที่ได้รับค่านิยมมากที่สุดวิธีการนี้เน้นการรู้ว่าบุคคลที่ถูกประเมินจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอนาคตหรือไม่โดยวิธีการดูจากผลการศึกษาผลการเรียนการสอนหนังสือรับรองหรือประวัติการทำงานหรือที่เรียกว่าระเบียบพนักงานจึงยอมเป็นข้อมูลส่วนที่สามารถนำมาใช้ทำนายผลการปฏิบัติงานและรวมถึงความสำเร็จในชีวิตอีกด้วย

ขั้นตอน ๖ เตรียมการประยุกต์ใช้ตัวแบบสมรรถนะ (Prepare Applications of Competency Model) ขั้นตอนนี้เป็น การนำตัวแบบสมรรถนะที่ได้มาใช้ในการออกแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์เพื่อประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆเช่นการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานเพื่อทำการสรรหาและการคัดเลือกการคัดกรองและกำหนดค่าตอบแทนการประเมินผลการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาการคัดเลือกสายอาชีพการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและอื่นๆ

แนวทางที่สองการศึกษาระยะสั้นจากผู้เชี่ยวชาญ (A Short Competency Model Process Based on Expert Panels) เป็นกระบวนการของการประเมินสมรรถนะในงาน (Job

Competency Assessment-JCA) โดยใช้ข้อมูลเบื้องต้นจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีการดำเนินการ ๔ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การประชุมคณะผู้เชี่ยวชาญ (Comvene Expert Panels) เพื่อหาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานแต่ละงานโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลผู้บริหารองค์กรหรือผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงร่วมกันกำหนดสมรรถนะในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบหลักในงาน (Key Accountability) การวัดผล (Result Measure) ตามงานหรือเส้นทางอาชีพ (Career Path) และสมรรถนะ (Competency) จากนั้นก็มีการตั้งแบบสอบถามสมรรถนะที่จำเป็น (Competency Requirement Questionnaire-CRO) โดยเป็นการสำรวจเพื่อนำมากำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานระดับพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (BEI) โดยคณะผู้เชี่ยวชาญที่กำหนดไว้จากนั้นจึงมีการชี้แจงสมรรถนะพร้อมยกตัวอย่างประกอบ

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ข้อมูลและการพัฒนารูปแบบ สมรรถนะ (Analyze Data and Develop a Competency Model)

ขั้นตอนที่ ๔ การหาความเที่ยงตรงหรือความถูกต้องของรูปแบบสมรรถนะ (Validation Competency Model)

แนวทางการวิเคราะห์และออกแบบสมรรถนะแบบที่สองนี้จะสังเกตได้ว่าขั้นตอนของการดำเนินการเป็นขั้นตอนที่มีลักษณะเดียวกับขั้นตอนการดำเนินการ ที่แตกต่างกันอยู่ที่สาระสำคัญของแนวทางที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์และออกแบบสมรรถนะรวมทั้งตัวแบบสมรรถนะที่แตกต่างไปนั่นเองนั่นคือแนวทางแรกให้แนวทางและวิธีการศึกษาโดยอาศัยเกณฑ์ตัวอย่าง (The Classic Study Design Using Criterion Sample) ขณะที่แนวทางที่ต้องใช้วิธีการศึกษาที่ใช้คณะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ดำเนินการ

แนวทางที่สาม การศึกษางานใดงานหนึ่งและงานในอนาคตแนวทางของการวิเคราะห์และออกแบบสมรรถนะแนวทางนี้พิจารณาได้จากตามแนวทางหลักประกอบด้วย

๑.การใช้คณะผู้เชี่ยวชาญ (Expert Job) โดยจะมีการกำหนดความรับผิดชอบเกณฑ์การประเมินและสมรรถนะในงานปัจจุบันที่มีลักษณะคล้ายกันแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบสมรรถนะและความรับผิดชอบที่จำเป็นต้องมีในอนาคตส่วนเกณฑ์การประเมินนั้นจะใช้วิธีการจำลองสถานการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานต้องกระทำ

๒.การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้พื้นฐานในงานกับสมรรถนะหรือหน้าที่ความรับผิดชอบในงานในอนาคตซึ่งมักจะเป็นสมรรถนะที่ได้จากการรวบรวมจากผลงานการวิจัย

๓.การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับงานปัจจุบัน (Analysis of Analogous Present Jobs) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการกำหนดสมรรถนะของงานในอนาคตขององค์กรซึ่งสามารถหาได้จากการศึกษาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงในงานที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกันหรือทำการศึกษาวิเคราะห์จากสภาพทางเศรษฐกิจและแรงงานที่เกี่ยวกับการทำงานในลักษณะเดียวกันโดยทั่วไปแล้วงานทางการต้องการบุคคลที่มีสมรรถนะเช่นไร เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกรอบสมรรถนะของงานในอนาคตนั่นเอง ส่วนอีกวิธีการหนึ่งได้แก่การศึกษาจากงานด้านใดด้าน

หนึ่ง (Competency Studies Of Single Incumbent Jobs) ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นได้โดยทั่วไปแล้วจะทำการสัมภาษณ์ เชิงพฤติกรรมหรือการใช้วิธี (BEI) จากผู้บริหารเพื่อนร่วมงานลูกน้องและลูกค้าเป็นต้น^{๑๔๕}

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer) ได้เสนอไว้ว่า

๑. ข้อมูลในการวัดสมรรถนะนั้นสามารถทำการเก็บรวบรวมจากแหล่งต่างๆได้แก่ ข้อมูลประวัติการทำงาน (Biographical Data) ซึ่งน่าจะช่วยในการประเมินความรู้ ทักษะหรือความสามารถได้บ้างว่า คนนั้นๆเคยทำงานใดมาบ้าง

๒. ระเบียบพนักงานหากองค์กรที่ดีจะมีการทำระบบข้อมูลทรัพยากรมนุษย์จึงน่าจะได้รวมถึงคุณสมบัติบางประการ ประวัติการทำงาน การลา การมาสาย การขาดงาน ลักษณะนิสัยในการทำงานบางอย่างได้อย่างมีระเบียบพนักงานนี้อาจจะต้องรวมตัวถึงผลการปฏิบัติงานเข้าไปได้ด้วยเช่นกันผลของการปฏิบัติงานจะรวมถึงผลการปฏิบัติงานเข้าไปได้ด้วยเช่นกัน

๓. ผลการปฏิบัติงานจะให้รายละเอียดมากพอสมควรหากองค์กรได้มีการสร้างแบบประเมินที่ดีเพียงพอและมีการประเมินในหลายด้านผลการปฏิบัติงานนี้สามารถแบ่งได้เป็นสองลักษณะใหญ่คือ ผลการปฏิบัติงานในเนื้องานและการปฏิบัติงานในเชิงบริบท อันได้แก่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้แก่การมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นการทำงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตน เป็นต้นผลการปฏิบัติงานใน ผลการปฏิบัติงานในเนื้องานจะเกี่ยวข้องกับทักษะความรู้และความสามารถในการขณะที่ผลการปฏิบัติงานในเชิงปฏิบัติการสัมพันธ์กันกับบุคลิกกับภาพมากกว่าแต่การประเมินสมรรถนะจากผลปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ต้องอาจทำอย่างระมัดระวังเป็นอย่างยิ่งทั้งนี้เนื่องจากผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากการความรู้ ความสามารถ กับแรงจูงใจและการทำงานไม่ได้ผลคืออาจไม่ได้หมายความว่า ความรู้ ความสามารถ หากแต่อาจจะเกิดจากไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงาน

๔. การสัมภาษณ์จะให้ข้อมูลได้มากพอสมควรแต่ความตรงของการสัมภาษณ์จะมีปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจะมีค่าความตรงดีกว่าการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและการสัมภาษณ์งานตามสถานการณ์ การสัมภาษณ์ให้ผู้รับการสัมภาษณ์เป็นผู้ตอบเพื่อแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นการสัมภาษณ์ตามสถานการณ์มีความตรงที่ดีกว่าการสัมภาษณ์ที่สัมผัสกับงานซึ่งมักจะเป็นการสัมภาษณ์โดยฝ่ายบุคคลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวกับงานและพูดสมัครและยังมีความตรงที่ดีกว่าการสัมภาษณ์เชิงจิตวิทยาซึ่งมักจะทำโดยนักจิตวิทยาเพื่อประเมินคุณลักษณะ (Traits) บางประการ

๕. ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) เป็นการรวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายอย่างเข้าด้วยกันมักจะส่งผู้บริหารเข้าศูนย์ประเมินนี้และมีกิจกรรมต่างๆให้ทำร่วมกันอาจจะรวมถึงการใช้การสนทนาแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่ม (Leaderless Group Discussion) ด้วย

๖. วิธีเป็นเทคนิคที่จำลองสถานการณ์ในคิดประจำวันของผู้จัดการจะมีงานอันได้แก่เอกสารจดหมายรายงานต่างๆเสมือนหนึ่งงานจริงของผู้บริหารและให้ตัดสินใจสั่งการต่างๆตามความ

^{๑๔๕} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การปรับใช้สมรรถนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ๒๕๔๘, หน้า ๕๘.

คิดเห็นวิธีการนี้ใช้กับการทำงานจริงแต่ค่อนข้างทำได้ยากแต่สามารถใช้วัดสมรรถนะสำหรับระดับผู้บริหารได้ค่อนข้างดี

๗. แบบทดสอบบุคลิกภาพแบบทดสอบค่านิยมแบบสำรวจความสนใจแบบทดสอบกลุ่มนี้วัดบุคลิกภาพค่านิยมและความสนใจเนื่องจากงานแต่ละอย่างต้องการบุคคลที่มีบุคลิกภาพแตกต่างกันแต่ข้อที่แบบทดสอบเหล่านี้มักถูกโจมตีคือการสามารถ แสร์งตอบได้ง่ายแต่หากแบบทดสอบที่ออกแบบและสร้างมาดีพอก็จะมี การแก้ปัญหาเหล่านี้ไว้เช่นการมี (Lie Scale) หรือการวิเคราะห์สไตร์การตอบเป็นต้น

๘. แบบทดสอบเชาว์ปัญญาและความถนัด (Aptitude Test) ทางวัดเชาว์ปัญญาและความสามารถต่างๆของมนุษย์นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าความฉลาดของคนเรามีหลายอย่างแต่ทุกคนก็มีความฉลาดที่เด่นออกไปคนละด้านและควรใช้ความฉลาดเรานั้นให้ถูกทางเหมาะกับตนและได้แสดงออกให้เต็มที่กล่าวง่ายคือใช้คนให้ตรงตามสมรรถนะที่แต่ละคนมีนั่นเอง

๙. การประเมินแบบซึ่งบางท่านแปลว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๓๖๐ องศา อันเป็นการประเมินรอบด้านได้แก่ จากเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาลูกค้าตัวเอง เป็นต้น การประเมินสมรรถนะจากวิธีการนี้อาจมีอคติความลำเอียงได้มาแต่น่าจะเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่ได้อย่างหนึ่งเพราะจากครอบคลุมและมีมุมมองที่แตกต่างออกไป

๑๐. การทดสอบความรู้เป็นการทดสอบความรู้ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้น วัดสมรรถนะในส่วนของความรู้เป็นสำคัญองค์กรเพราะจะตั้งเองได้ไม่ยากโดยให้บุคลากรที่มีความรู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นจริงๆ เป็นผู้ออกข้อสอบแต่หากจะเป็นข้อสอบมาตรฐานได้นั้นก็ไม่ใช่ว่าจะง่ายนัก

๑๑. วิธี (Work Sample) เป็นการสุ่มงานที่ตำแหน่งงานนั้นนั้นมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบมันเป็นวิธีการที่แมคแคนเลนส์ เองค่อนข้างจะสนับสนุนวิธีการนี้มีความตรงเชิงพยากรณ์ที่ค่อนข้างดีแต่มีข้อจำกัดบางประการอยู่บ้างกล่าวการวัดแบบนี้ทำให้ไม่สามารถทราบศักยภาพที่ซ่อนเร้นในตัวคนโดยเฉพาะถ้าหากว่างานมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยการวัดจากวิธีการนี้อาจจะทำให้คนที่ทำได้แต่งานนั้น แต่เมื่ออนาคต เทคโนโลยี เราวัดเพียงสิ่งที่เขาทำได้ในตำแหน่งงานนั้นแต่ไม่ได้คำนึงถึงอนาคตที่เขาจะมีสายงานอาชีพเติบโตต่อไปหรือปรับปรุงตัวเองต่อไปได้ทั้งหมดที่กล่าวมาไม่มีวิธีการใดวัดสมรรถนะได้ดีที่สุดบางวิธีมีข้อเด่นในการวัดสมรรถนะบางอย่างประหยัดเวลาใช้เวลามากสร้างได้โดยง่ายบางวิธีการให้ต้องระมัดระวังบางวิธีอาจจะไม่สามารถใช้กับพนักงานใหม่ได้เป็นต้น หากองค์กรมีเงินทุนมีเวลามีทรัพยากรและมีบุคลากรเพียงพอก็น่าจะสามารถใช้หลายวิธีร่วมกัน การพัฒนาให้ได้ครบถ้วนตามท้องที่องค์กรต้องการได้กำหนดไว้เราเรียกว่าทำแบบ (Converging Operation) คือใช้หลายวิธีร่วมกันนั่นเอง^{๑๑๖}

เทลเลอร์ (Taylor) บิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้กล่าวถึงสมรรถนะไว้ในปี ค.ศ. ๑๙๒๐ และกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด แนวคิดนี้สรุปได้ดังนี้

๑. การศึกษาเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการทำงานเพื่อกำหนดเวลามาตรฐานสำหรับการทำงาน

^{๑๑๖} พระมหาอุดร อุตฺโตโร (มากติ) “สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามหลักกัลยาณมิตร” ปรินญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗, หน้า ๕๕.

๒. การศึกษาเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของร่างกาย เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓. การแยกงานออกเป็นภารกิจย่อยๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบขั้นตอนและเหมาะสมกับความสามารถของตน^{๑๑๗}

๔. ใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการทำงานแทนหลักทั่วไป

๕. มุ่งให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง

๖. กำหนดวิธีที่ดีที่สุดของงานที่จะทำแต่ละอย่าง

๗. จัดคนให้เหมาะกับงาน

๘. ประสานงานช่วยเหลือและรับผิดชอบร่วมกัน^{๑๑๘}

การพัฒนาระบบสมรรถนะประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ค่านิยม (Value) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง/ปรารถนาให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ (Behavior Desirable) หลังจากนั้นจึงกำหนดสมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) หรือทิศทาง เป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุเพื่อสร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นกว่าองค์กรคู่แข่ง

สรุปว่าการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency) ทำให้สมรรถนะต่างๆ เป็นนามธรรมมีความชัดเจนมากขึ้น เป็นเครื่องมือ เป็นวิธีการพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทางและคุ้มค่ากับการลงทุน และเป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรเจริญก้าวหน้าสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๒.๘ ระดับสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ กล่าวว่า ระดับความสามารถ (Proficiency Level) เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้นซึ่งจะแยกตามระดับที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้การเขียนรายละเอียดของพฤติกรรมจะกำหนดแยกตามบทบาทของแต่ละตำแหน่ง โดยจะแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่

๑. Basic Level ขั้นพื้นฐาน: การเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้โดยต้องอยู่ภายใต้กรอบ หรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนได้

๒. Doing Level ขั้นปฏิบัติ: การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเองหรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. Developing Level ขั้นพัฒนา: ความสามารถในการนำสมาชิกในทีมรวมถึงการออกแบบ และคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน

^{๑๑๗} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด ๒๕๓๗), หน้า ๔๕.

^{๑๑๘} สุรพล สุธะพรหม ผศ.ดร. และคณะ, พื้นฐานการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๕), หน้า ๑๓.

๔. Advanced Level ขั้นก้าวหน้า: การคิดวิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ๆมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานและความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆได้ตามที่กำหนด Expert Level ขั้นผู้เชี่ยวชาญ: การมุ่งเน้นกลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์การรวมถึงความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่น ถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงานและวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น^{๑๑๙}

วัฒนา พัฒนพงศ์ สมรรถนะเป็นระดับความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทศนคติ พฤติกรรม ความรู้และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกันและควรพัฒนาดตนเองให้มีความสามารถที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Quotient:EQ) และความสามารถทางสติปัญญา^{๑๒๐}

เมื่อกำหนดจำนวนระดับสมรรถนะแล้ว ก็จะทำให้ความหมายหรือคำอธิบายของแต่ละระดับไว้เพื่อความเข้าใจซึ่งจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัด และการประเมินนั้นๆ ตัวอย่าง การประเมินสมรรถนะตนเอง (Self Assessment) เพื่อการสัมภาษณ์ และทดสอบข้อมูลบุคคลกำหนดระดับคะแนน (Rating Scale) เป็น ๕ ระดับ และมีความหมาย ดังนี้

๕ = Strong Success	หมายถึง ประสบความสำเร็จสูงสุด
๔ = Good Success	หมายถึง ประสบความสำเร็จ
๓ = Same Success	หมายถึง ประสบความสำเร็จบ้าง
๒ = Attempted	หมายถึง พยายามที่จะประสบความสำเร็จ
๑ = Don't Try	หมายถึง ไม่มีความพยายาม

ดูบัส (Dubois) ได้กำหนดระดับของสมรรถนะเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น ๕ ระดับ คือ

๕ = High Useful	หมายถึง มีประโยชน์หรือนำพอใจขั้นสูง
๔ = Very Useful	หมายถึง มีประโยชน์หรือนำพอใจมาก
๓ = Useful	หมายถึง มีประโยชน์หรือนำพอ
๒ = Somewhat Useful	หมายถึง มีประโยชน์ค่อนข้างนำพอใจ
๑ = Not At All Useful	หมายถึง มีประโยชน์หรือไม่นำพอใจ

สรุปว่าระดับสมรรถนะมีพฤติกรรมบ่งชี้แสดงถึงการเริ่มต้น การเรียนรู้ การสามารถปฏิบัติ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ

^{๑๑๙} อารณ ภูววิทยาพันธ์, Competency Based Interview Questions.กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๐.

^{๑๒๐} วัฒนา พัฒนพงศ์, BSC และ KPI, เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน, (Intelligence quotient: I Belbin, M., Management teams, (Long: Heinemann, 1981), p. 307 Q), กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทม, ๒๕๔๗.

๒.๒.๙ การประเมินสมรรถนะ

การประเมินสมรรถนะมีวัตถุประสงค์ที่จะทำการวัดขีดสมรรถนะ Benner's Model มากำหนดระดับการประเมินเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ๑) ขั้นพื้นฐาน (Beginner) เป็นการตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงาน ๒) เรียนรู้ (Learning) สามารถกำหนดเป้าหมายและวัดผลงานได้ด้วยตนเอง ๓) สามารถปฏิบัติ (Competence) มีวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพสูง ๔) ชำนาญ (Proficiency) งานทุกงานมีความโดดเด่น เหนือกว่าผู้อื่น ๕) เชี่ยวชาญ (Expert) บริหารเวลาทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานและองค์กร.

Robert S. Kaplan David P. Norton Balanced Scorecard ของ Citizen Schools ประสานพลังทั้งองค์กร โดยหน่วยปฏิบัติการ การใช้ระบบวัดผลและบริหารจัดการร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ Citizen Schools เติบโตอย่างรวดเร็วและขยายหน่วยปฏิบัติการออกไปสู่ระดับประเทศ ในขณะที่ยังคงสามารถส่งมอบประสบการณ์และข้อเสนอ ด้านคุณค่าอย่างมีมาตรฐานสม่ำเสมอ กำลังคนที่มีสมรรถนะประกอบไปด้วยคนที่มีความสามารถในการทำงานอย่างคงเส้นคงวา^{๑๒๑} (Consistently)

สำนักงานข้าราชการครู ตามมาตรา ๔๒ โดยให้การประเมินบุคลากรทางการศึกษาไว้ ๓ ด้าน คือ

๑. ด้านความประพฤติด้านวินัย คุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ

๒. ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน

๓. ด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่^{๑๒๒}

สรุปว่าการประเมินสมรรถนะเป็นการชี้วัดการปฏิบัติงานในลักษณะที่สามารถวัดและสังเกตได้ เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาอุปสรรคและโอกาส

๒.๒.๑๐ ประโยชน์สมรรถนะ

สมรรถนะสร้างประโยชน์มากมายสามารถนำมาใช้ในองค์กรหลายวิธีการ เช่น ใช้ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานผลลัพธ์งานทั้งหมดในด้านทรัพยากรบุคคลความรู้ทักษะและพฤติกรรมที่เป็นความต้องการบรรลุเป้าประสงค์ซึ่งจะมีสมรรถนะสำคัญเช่นการเจรจาต่อรองการให้คำปรึกษาและการคิดเชิงกลยุทธ์ที่องค์การต้องฝึกอบรมและพัฒนากิจกรรมต่างๆเพื่อรับรองสมรรถนะเหล่านี้เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานแก่ส่วนต่างๆแล้วยังช่วยให้บุคคลมีความก้าวหน้าในสายอาชีพอีกด้วย

แบเรตต์และเดปินเน็ต ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่าความสามารถทางเชาว์ปัญญานั้น มีผลความสำเร็จในการทำงาน ในขณะที่ยังไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่บ่งบอกอย่างชัดเจนว่า สมรรถนะในการทำงานสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ทำนายผลที่ซับซ้อนโดยใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะ^{๑๒๓}

^{๑๒๑} Robert S. Kaplan David P. Norton แปลโดย จักร ดิงศักดิ์ “ALIGNMENT การใช้ Balanced Scorecard ประสานพลังทั้งองค์กร” กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด ๒๕๕๐, หน้า ๑๒๘.

^{๑๒๒} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๙ หน้า ๖. อ้างถึงใน อนันต์ นามทองตัน “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร), หน้า ๓๓.

^{๑๒๓} Barrett G,V, Depinet R, “A reconsideration of testing for competence rather than intelligence”. American Psychologist. vol. 46 No. 1012-1024(2005): 2.

Cherniss and Golemanได้กำหนดกรอบสมรรถนะด้านมีความฉลาดทางอารมณ์ (A Framework of Emotional Competencies) ซึ่งเป็นทักษะในการทำงานของบุคคลที่ต้องมีอย่างแท้จริง จัดเป็น ๔ กลุ่มสมรรถนะคือความตระหนักรู้ตนเอง (Self Awareness) การบริหารตนเอง (Self Management) ความตระหนักรู้ต่อสังคม (Social Awareness) การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management)^{๑๒๔}

สรุปประโยชน์รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ การพัฒนาต้องมี รูปแบบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ การแนะแนว การเสนอแนะ (Coaching) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) การจัดทำโครงการหรือโครงการต่างๆ การเปลี่ยนแปลง ความรับผิดชอบ การเข้าร่วมประชุม การทำวิจัยและการศึกษานอกสถานที่ที่สามารถนำการปรับปรุงผล การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ ความรู้ทักษะและพฤติกรรมที่บรรลุทุกเป้าประสงค์ซึ่งจะมีสมรรถนะสำคัญ เช่น การเจรจาต่อรอง การให้คำปรึกษาและการคิดเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรต้องฝึกอบรม และพัฒนา กิจกรรมต่างๆเพื่อรองรับสมรรถนะเหล่านั้นเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานแก่ส่วนต่างๆและยังช่วยให้บุคคลมีความก้าวหน้าในสายอาชีพอีกด้วย

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร

ศักยภาพขององค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญมากการจัดการระบบภายในองค์กรต้องอาศัยกลุ่มคนมีการรวมตัวเพื่อปฏิบัติงานนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาสร้างคุณภาพมาตรฐานให้เกิดขึ้นกับองค์กรคำว่าองค์กรตรงกับภาษาอังกฤษว่า Organization มีหน่วยงาน องค์กรหรือนักวิชาการให้ความหมายไว้มากมายมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการองค์กรไว้ดังนี้

๒.๓.๑ แนวคิดและทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Moder organization theory) เน้นการวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ(Systems Anaysis of Oranization) คำนี้ถึงองค์ประกอบภายในองค์กรทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input Process Output Feedback and Environment)

^{๑๒๔}Cherniss,C,& Goleman, D,The Emotional Intelligence Workplace, San Francisco: Jossey - Bass.2001, p.32. Robert S. Kaplan David P, Norton แปลโดย จักร ดิษฐภักย์ “ALIGNMENTการใช้ Balanced Scorecardประสานพลังทั้งองค์การ” กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กเซลเอร์เน็ท จำกัด ๒๕๕๐,หน้า ๑๒๘.

^{๑๒๕}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๙ หน้า ๖. อ้างถึงใน อนันต์ นามทองตัน “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,(บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร), หน้า ๓๓.

^{๑๒๖}Barrett G,V, Depinet R, “A reconsideration of testing for competence ratherthanintelligence”.American Psychologist.vol. 46 No. 1012-1024(2005): 2.

^{๑๒๗}Cherniss,C,& Goleman, D,The Emotional

ทฤษฎีภาวะทันสมัย เน้นในเรื่องต่อไปนี้คือ

๑) เน้นการสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยอุตสาหกรรมเป็นตัวนำในการพัฒนา

๒) เน้นบทบาทของรัฐในการวางแผนจากส่วนกลาง (Top-Down Planning)

๓) เน้นพัฒนาสังคมเมือง (Urbanization) โดยสร้างสังคมเมืองให้ทันสมัย

๔) เน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้เพราะทฤษฎีนี้เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรม

๕) เน้นการใช้ทุนเข้มข้นจากภายนอกประเทศ

ทฤษฎีระบบพื้นฐาน (Basic System Theory) ๑. ปัจจัยป้อนนำเข้า (Inputs) หมายถึงทรัพยากรขององค์การที่นำเข้าสู่ระบบการจัดการ ๒. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) หมายถึงขั้นตอนการนำทรัพยากรขององค์การมาดำเนินการแปรสภาพอย่างเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย กิจกรรมการทำงานของบุคลากร ภารกิจในการจัดการ เทคโนโลยีและวิธีการทำงาน กระบวนการผลิต ๓. (Outputs) หมายถึง สิ่งที่ได้จากการแปรสภาพที่ผ่านกระบวนการต่างๆประกอบด้วย ผลผลิตและบริการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ๔. ข้อมูลย้อนกลับการป้อนกลับ (Feedback) หมายถึงข้อมูลเกี่ยวกับ Douglas กับสภาพและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆขององค์การเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงพอใจมากขึ้น ๕ สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพที่อยู่ล้อมรอบองค์การ ได้แก่ แรงผลักดัน (Forces) ทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ที่มาปะทะกับองค์การ^{๑๒๔}

ทฤษฎีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เดวิด ฮีลตัน (David Easton) มมององค์ประกอบสำคัญคือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์และข้อมูลย้อนกลับ กล่าวว่าการบวนการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดการรับรู้และคาดหวัง สามารถพัฒนาได้ ๔ วิธี

๑) ใช้ทักษะอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การใช้ทักษะความสำเร็จของผู้อื่นเป็นแบบอย่าง

๓) การใช้ทักษะในการจูงใจด้วยคำพูด

๔) การใช้ทักษะสภาวะทางอารมณ์^{๑๒๖}

ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ (Operant Conditioning) เป็นแนวคิดสำคัญของจิตวิทยาพฤติกรรมนิยม ที่เป็นหลักการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการพัฒนาหรือปรับปรุงตนเอง ซึ่งอธิบายว่า พฤติกรรมของมนุษย์เป็นผลพวง เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ กับสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาจะเปลี่ยนแปลงไปได้เนื่องจากผลกระทบ (Consequences) ที่เกิดขึ้นใน สภาพแวดล้อมนั้น ผลกรรมนี้มี ๒ ประเภท คือ ผลกรรมที่เป็นตัวเสริมแรง (Reinforcer) ที่มีผลให้พฤติกรรมที่บุคคล กระทำอยู่มี อัตราการกระทำเพิ่มมากขึ้น และผลกรรมที่เป็นตัวลงโทษ (Punisher) ที่มีผลให้พฤติกรรม ที่บุคคลกระทำอยู่นั้นลดลง ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับทีมงาน การศึกษาเรื่องเกี่ยวกับ "ทีม" ในทางการบริหารนั้น ความมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหลักและให้ความสำคัญกับคน เริ่มจาก เมโย ในช่วงปี ๑๙๒๗-๑๙๓๓ ได้ทำการศึกษาวิจัยที่เมือง

^{๑๒๔}Weber, Max, The Theory of Social and Economic Organization, Trans. Taicott Parsons. New York: Oxford University Press, 1974.

^{๑๒๖}Easton, David, Political System: An Enquiry into the State of Political Science, Chicago: University of Chicago Press (1977), p. 330.

ฮอว์ธอร์น ซึ่งเรียกกันว่า Hawthorne Studies ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น คือ การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเอกลักษณ์ ของกลุ่มพนักงานกลุ่มออร์แกนัล (Informal Groups) การได้รับการสนับสนุนจากสังคมและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งเกิดขึ้นพร้อมกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่เพิ่มขึ้นรวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีต่อเขา สิ่งเหล่านี้ ล้วนช่วยส่งเสริมน้ำใจของทีมงานที่มีต่อการปฏิบัติงานร่วมกันเกิดเป็นทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์^{๑๒๗}

ทฤษฎีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) มีความหมายตามชื่อเรียก คือการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลงานนี้สามารถเทียบเคียงได้กับในภาคเอกชนที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจมีชื่อเรียก แตกต่างกันไปบ้างเช่น Management by Objectives, Performance Management, Results Based Management หรือ Results Oriented Management ซึ่งแนวความคิดหลักเหมือนกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด กล่าวโดยสรุป การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คือการบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัดผล (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ผลสัมฤทธิ์อาจเขียน เป็นรูปสมการได้ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ (Results) = ผลผลิต (Outputs) + ผลลัพธ์ (Outcomes) กรอบความคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน (ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ) การกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ จะต้องเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์ว่าต้องการให้เกิดผลอะไร การกำหนดวัตถุประสงค์คือ การแสดงทิศทางของการดำเนินงานของโครงการนั้น โดยมีเป้าหมายของผลงานที่ต้องการจะได้รับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ โครงการเปรียบได้กับเข็มทิศช่วยชี้แนะการทำงาน องค์การที่ทันสมัยทุกแห่งจะจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การหรือโครงการเพื่อกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Targets) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ แผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย ถ้อยแถลงพันธกิจ "Mission Statement" ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน หลักในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่เหมาะสมคือ จะต้องเป็น ตัวชี้วัดที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจองค์กร การวัดผลการปฏิบัติงานควรให้สอดคล้องกับลำดับขั้นของเป้าหมายขององค์การด้วยตัวชี้วัด ๕ ประเภทที่มักใช้ในระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการภาครัฐ

- ๑) ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators)
- ๒) ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators)
- ๓) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)
- ๔) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency and Cost-effectiveness Indicators)
- ๕) ข้อเสนอเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information)

^{๑๒๗} Mayo, Elton, The Human Problems of an Industrial Civilization, New York: Macmillan, 1933.

ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากปัญหาความด้อยพัฒนาในกลุ่มประเทศละตินอเมริกา โดย เป็นการศึกษาถึงปัญหาการพึ่งพาของพัฒนาในประเทศโลกที่สาม โดยมีข้อบ่งชี้ที่ ครอบคลุมถึงการพัฒนาแบบพึ่งพา (Self-Dependency) ชาตินิยม (Nationalism) โครงสร้างนิยม (Structuralism) และพัฒนานิยม (Developmentalism) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ต่อต้าน ลัทธิจักรวรรดินิยม (Imperialism) ซึ่งนักพัฒนาของประเทศด้อยพัฒนาและประเทศที่มีความเจริญ แล้วต่างก็พยายามหาความหลุดพ้นจากสภาพความด้อยพัฒนา โดยการปรับปรุงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศที่พัฒนาและประเทศที่ด้อยพัฒนา การปรับปรุง ความสัมพันธ์ทางการผลิตเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงทางคุณภาพของเศรษฐกิจและสังคม ใหม่ Frank, Cardoso, Doossantos ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีพึ่งพาเอาไว้ดังนี้ คือ

๑) ถ้าพัฒนาตามทฤษฎีภาวะทันสมัย ประเทศตะวันตกที่เจริญจะเป็นศูนย์กลางทุกอย่าง ในขณะที่ประเทศด้อยพัฒนาจะเป็นบริวาร หรือต้องพึ่งพาทนอยู่นอกอยู่ตลอดเวลา

๒) ควรมีการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และสังคมเสียใหม่ เพื่อที่จะนำไปสู่การกระจายผลของการพัฒนาอย่างเป็นธรรม

๓) กระบวนการที่สามารถกระทำได้คือ การลดการพึ่งพาทนจากภายนอก และการที่ประเทศพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งตนเองให้มากขึ้น ทฤษฎีพื่อนี้ นักวิชาการมิได้เสนอแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน^{๑๒๘}

ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory) เกิดจากแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มองค์การกรรมกรระหว่างประเทศ (ILO = International Labour Organization) และนักเศรษฐศาสตร์ เช่น ดัดเลย์ ซีเยร์, (Duley Seer) พอล สทริทเทิน (Pual Streeten), กุนนาร์ ไมด์ดัล (Gunnar Myrdal) ซึ่งเรียกร้องให้มีการดำเนินการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเงื่อนไขทางสังคมและการจัดเตรียมสถาบันต่างๆ ก่อนการพัฒนา ตามทฤษฎีนี้ แนวทางการพัฒนามาจากกรอบความคิดในการวางแผนจากส่วนกลาง ไปสู่การวางแผนจากระดับล่าง (Bottom-Up Planning) ตามความต้องการความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประเทศจุดเน้นสำคัญของทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน คือ

๑) เน้นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการที่จำเป็นพื้นฐานของประชาชน

๒) เน้นการกระจายอำนาจ (Decentralization) และความเจริญไปยังพื้นที่เป้าหมายอย่างทั่วถึง

๓) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม และพื้นที่ชนบทมาก

๔) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology)

๕) เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ของประเทศ

๖) เน้นการพัฒนาทุก ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กันแบบบูรณาการ (Integration) ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๗) สนับสนุนการใช้แรงงาน และทุนภายในประเทศ (Labour & Capital)

๘) เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนในชุมชน^{๑๒๙}

^{๑๒๘} มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, บทที่ ๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://library.uru.ac.th/bookonline/books % 5CCh 4A .pdf> (วันที่ค้นข้อมูล: ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๔).

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ฟิลลิปส์ ซี บาวเมล (Phillip C. Baume) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบที่ริเริ่มจากความต้องการ สิ่งใหม่ๆ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถการปรับเปลี่ยนสถานของบุคคลและความเท่าเทียมกันในการทำงาน^{๑๓๐}

ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม ๑.กลุ่มมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) ๒.กลุ่มพฤติกรรมองค์การสมัย (Contemporary Organization Theory)^{๑๓๑}

ทฤษฎี Z ของโออิชิ เกี่ยวกับ ๑. ความไว้วางใจ ความลึกซึ้ง ความสนิทสนม (Trust, Subtlety and Intermacy) ๒. การควบคุมการตัดสินใจร่วมกัน (Shared Control and Decision Making) ๓. การฝึกทักษะ (Skillis Training) ๔. การจูงใจจากความสนใจของตนเอง (Motivation through Self-Interest) ๕. ระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Reward System) ๖. การศึกษาคุณภาพสูง (High-Quality Education) มีสาระสำคัญคือการบริหารต้องมาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารและพนักงาน โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนในเรื่องความปลอดภัยและสวัสดิการ มีการพัฒนาทีมงาน พัฒนาทักษะภาพรวมโดยการฝึกอบรมและการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนกันทำงาน มีค่านิยม วัฒนธรรมการทำงานให้ประสบผลสำเร็จซึ่งพนักงานมีความรับผิดชอบ มีวินัย มีความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับระบบ โครงสร้างและยุทธวิธี โดยระบบจะเน้นเรื่องหลักการหมุนเวียนข่าวสารภายในองค์กร การวางแผนงานและยุทธวิธีเป็นแผนปฏิบัติงานในองค์กรระบบ ทฤษฎี Z ของโออิชิ ทำให้เกิดผลดีต่อการทำงาน ๓ ประการ

๑) นายจ้างจะปฏิบัติต่อลูกจ้างโดยเสมอภาคทั่วหน้ากัน

๒) ทำให้เกิดความเชื่อถือในการแต่งตั้งเพื่อการดำรงตำแหน่งให้สูงขึ้น จากการที่ใช้ระบบไต่เต้าจากล่างสู่บน

๓) เป็นการควบคุมการทำงานของคนงานโดยทางอ้อมเพราะมี การทำงานโดยแบ่งหน่วยงานออกเป็นหน่วยงานย่อยมีหัวหน้ารับผิดชอบและตัดสินใจ การวางแผนโดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงาน/กระบวนการ/วิธีการ ระยะเวลา บุคลากร ทรัพยากร/อุปกรณ์/เครื่องมืองบประมาณ การปฏิบัติงาน มีความเข้าใจ และทำตามแผนงานที่วางไว้ ลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบติดตามผลและความก้าวหน้าของงาน เก็บสถิติเป็นข้อมูลไว้ใช้ในการประเมิน และเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ นำผลการปฏิบัติพร้อมข้อมูลทางสถิติมาประเมิน^{๑๓๒}

ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) ผู้ปฏิบัติต้องเข้าใจหลักปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่สามารถอธิบายได้มากกว่า ๑ วิธี มันจำเป็นต้องศึกษาและนำมาบูรณาการให้เข้ากับทฤษฎีอื่นๆสำหรับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบไปด้วยเช่นทฤษฎีการใช้ทรัพยากร

^{๑๓๙} มหาวิทยาลัยรามคำแหง, บทที่ ๓ แนวคิด ทฤษฎีและวิธีวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://e-book.ram.edu/e-book/e/EF324/EF324-3.pdf> (๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๔).

^{๑๓๐} ธงชัยสมบุญ, การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

^{๑๓๑} วิเชียร วิทยอุดม, ทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

^{๑๓๒} Ouchi, William G, Theory 2: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. New York: Avon Books, 1993.

อย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Theory) มุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวการลงทุนจึงต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้นและต้องมองไกลถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งในระยะยาว^{๑๓๓}

ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต (Future Theory) กับแนวความคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรพบว่าพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปอนาคตได้นักพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์คาดการณ์อนาคตได้อย่างถูกต้อง ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคตจะมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเพื่ออนาคตซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือไม่สามารถที่จะคาดเดาได้อยู่บนเงื่อนไขของความไม่แน่นอนซึ่งองค์กรสามารถเผชิญกับสภาพสถานการณ์ได้เสมอ^{๑๓๔}

ทฤษฎี Y ของแมกกูเกอร์ Douglas McGregor ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่เกี่ยวกับธรรมชาติกับมนุษย์คือการใช้ความพยายามต้องทั้งด้านร่างกายจิตใจในการทำงานไม่ใช่เป็นสิ่งที่ยุ่งยากลำบากอะไรเลยในการที่จะกำหนดเป้าหมายชีวิต เป้าหมายการทำงาน ตั้งความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานและชีวิตไปตามลำดับของความยาก ง่ายในแต่ละงาน มีการปฏิบัติที่เป็นไปได้ในเส้นทางแห่งความสำเร็จมีความมุ่งมั่นอดทนและพากเพียร ทรัพยากรมนุษย์ในการควบคุมตนเอง ทำงานประจำเป้าหมายที่วางไว้โดยไม่ต้องควบคุมบังคับสร้างความผูกพันต่อองค์กรแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น^{๑๓๕}

ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้ปฏิบัติงาน ในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานและผลที่จะได้ในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ วิธีนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเล็งเห็นได้ว่าความทุ่มเทในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติได้อย่างไร ได้รับผลตอบแทนอย่างไร และสามารถสนองความพึงพอใจส่วนตัวได้อย่างไร^{๑๓๖}

ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลต์ด้านพฤติกรรม (Gestalt Psychology) ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ ที่สามารถสังเกตเห็นได้การเรียนรู้ของมนุษย์ เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้น พฤติกรรมมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) ที่เกิดจากการผสมผสานความคิด ความรู้สึก การรับรู้ ประสบการณ์^{๑๓๗}

การเสริมพลังอำนาจ GROW ME เป็นรูปแบบที่ ดร.อึ้ง ปาคี อาจารย์ประจำกลุ่มวิชานโยบายและการจัดการของสถาบันการศึกษาแห่งชาติ Nanyang Technology University ประเทศสิงคโปร์ พัฒนาจากหลักการแนวคิดแบบเสริมอำนาจโดยให้ความสำคัญกับการฝึก (Coaching) ที่ผู้บริหารหรือผู้

^{๑๓๓} อารณ ภูพันธ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๐.

^{๑๓๔} Quad E. Wohistetler, Analysis for Military Decisions, (Chicago: Rona McNally, 1964), p.125..

^{๑๓๕} Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise, (New York: McGregor-Hill, 1960), p.33.

^{๑๓๖} Edwin A. Locke, "Toward a Theory of Task Motivation and incentive", Organization Behavior and Human Performance. 1968: 157.

^{๑๓๗} G. Humphrey, The Psychology of the Gestalt, journal of Educational Psychology, 1924: 401.

ที่ปฏิบัติร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในด้านการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองโดยมีจุดเน้นหลักอยู่ที่ การบรรลุพันธกิจบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่าเดิมและสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานในระดับปานกลางให้เป็น ระดับยอดเยี่ยมได้อย่างเป็นพลวัตรรูปแบบกลุ่ม GROW MEยึดถือว่าเป็นการฝึกทั้งปรัชญาและเครื่องมือในการ พัฒนาบุคลากรในการกระตุ้นการเรียนรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบทั้งระดับ บุคคล ระดับกลุ่ม รูปแบบก็มีถือว่าการฝึกทางปรัชญาและเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรในการ กระตุ้นการเรียนรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบทั้งระดับบุคคลระดับกลุ่มระดับองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนักรู้ด้วยตนเองและมีความรับผิดชอบในตนเองสูงขึ้นจึงมี ลักษณะที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้สร้างแรงจูงใจจากภายในของผู้ปฏิบัติหรือผู้รับการฝึก ให้มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีผู้ฝึกเป็น ผู้ช่วยระบบสนับสนุนส่งผลให้การเรียนรู้และการปฏิบัติงานคอมพิวเตอร์ของบุคลากรได้รับการพัฒนาให้ ยกระดับสูงขึ้นอย่างรวดเร็วยิ่งกว่าการปฏิบัติงานเพียงลำพัง

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้เป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้ด้วยรูปแบบ GROW MEการฝึกอบรม ๗ ขั้นตอน ๑) การเตรียมตัวโดยการ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๒) การตั้งเป้าหมาย ๓) การศึกษาสภาพความเป็นจริง ๔) การกำหนด ทางเลือก ๕) การออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติตามแนวทางที่เลือก ๖) การควบคุม ๗) การประเมิน

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้ สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลงานที่บรรลุเป้าหมายที่ต้องการคือสมาชิกของ องค์กรทั้งบุคคลและระดับกลุ่มมีความตระหนักและความมั่นใจในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างลึกซึ้งและ กว้างขวางเพื่อเป็นการสร้างผลงานให้บรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการ พัฒนาขึ้นอย่างแท้จริงและยั่งยืนตามแนวความคิดของลินเดอร์แมนทำให้มีหลักสำคัญสำหรับการ เรียนรู้ของผู้ใหญ่ประกอบผลการวิจัยในระยะต่อมา ทำให้โนเรท นำมาสรุปเป็นหลักการพื้นฐานของ ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ที่แตกต่างกับวิธีการเรียนรู้ของเด็กซึ่งโดยหลักการพื้นฐานที่สำคัญดังนี้

(๑) หลักการต้องการความสนใจผู้ใหญ่จะเกิดการเรียนรู้ได้ดีจากสาระในการเรียนรู้ นั้นตรงกับความต้องการและความสนใจซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการ เรียนรู้นั้นๆตรงกับความต้องการและความสนใจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการเข้าร่วม กิจกรรมการเรียนรู้

(๒) หลักการและกิจกรรมการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับชีวิตจริงการเรียนรู้ของ ผู้ใหญ่จะได้ผลดีถ้ายึดผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนั้น การจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรยึดสถานการณ์ที่สอดคล้องกับประสบการณ์ที่ผ่านมา และเกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ

(๓) หลักการวิเคราะห์ประสบการณ์เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มี คุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ดังนั้นวิธีการหลักสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ก็คือการวิเคราะห์ถึง ประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ได้บ้างแล้วจึงนำมาออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่อไป

(๔) หลักการสร้างความสำเร็จด้วยตัวเองความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกหรือความต้องการที่จะสร้างความสำเร็จให้กับตัวเอง เพราะฉะนั้นกิจกรรมในการ

เรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงควรเป็นการกระบวนการในลักษณะสืบหาหรือค้นหาคำตอบร่วมกันของผู้เรียนมากกว่าการเรียนรู้เพื่อความรู้เท่านั้น

(๕) หลักการแตกต่างระหว่างบุคคลความแตกต่าง. การแตกต่างระหว่างบุคคลการแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆเมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้นดังนั้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงต้องได้ให้ความสำคัญกับการแตกต่างของแต่ละบุคคลทั้งรูปแบบและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ระยะเวลา

กิบสัน (Gibson) กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลังจะทำให้เกิดความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ต่างๆได้ สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย แม้จะต้องประสบปัญหาอุปสรรคใดๆ ก็ไม่ย่อท้อ ทำให้บุคคลมีการพัฒนาตนเองมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง เห็นคุณค่าในตนเองและมีเป้าหมายในชีวิต ตระหนักในภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ และมีความรับผิดชอบต่อผู้อื่น บุคคลรับรู้พลังการทำงานของตนเองทุกด้านในระดับสูงจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพในการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จของงาน^{๑๓๔}

ทฤษฎีภาวะทันสมัย (Modernization Theory) ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory) ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory) อาศัยทฤษฎีเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก (Neo-Classical Theory) และทฤษฎีสังคมศาสตร์ของอเมริกันมาประยุกต์เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัญหา ของแนวคิดทฤษฎี ทฤษฎีที่ใช้ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานคือ ความรู้ทักษะ และความประพฤติ สร้างความเข้มแข็งแก่ส่วนงานสร้างความก้าวหน้า จัดได้ ๔ มิติ (Dimension) ๑) มิติด้านความรู้ ทักษะ (Knowledge Skill Dimension) ความรู้ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม ภาษาต่างประเทศ ๒) มิติด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction Dimension) การทำงานเป็นทีม การบริการ ๓) มิติด้านคุณลักษณะและจริยธรรม (Trait and ethic) ความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีคุณธรรม ๔) มิติด้านความคิดวิเคราะห์ คิดเชิงระบบ คิดริเริ่ม การเชื่อมโยงเป็นองค์รวม (Analytical thinking)

สรุปว่า แนวคิดทฤษฎีเป็นคู่มือสร้างแนวคิดให้ผู้บริหารจัดการบริหารองค์กรและบุคคลก็สามารถนำแนวคิดทฤษฎีที่มีแนวทางตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและบุคคลไปปฏิบัติเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ นำมาซึ่งความสำเร็จ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรคุณภาพองค์กรแห่งความสำเร็จ สร้างผู้ปฏิบัติงานคุณภาพ สร้างงานที่มีประสิทธิภาพ การที่จะพัฒนาประเทศให้ทันสมัยนั้นต้องมีการดำเนินไปในทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง ความรู้สึนึกคิด และความรู้ของคนในสังคมจะขาดด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ เพราะแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันตลอดจนส่งผลซึ่งกันและกันนั่นเอง

^{๑๓๔}Gibson, A concept analysis of empowerment. Journal of Advance Nursing. A study of empowerment in mother of chronically ill children. Michigan : Boston College, 1993.

๒.๓.๑ ความหมายขององค์กร

สุรพล สุษะพรหมกล่าวว่าองค์กร หมายถึง หน่วยงานที่จัดเป็นศูนย์รวมคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกันทำงานเป็นหน่วยเดียวกัน ภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันโดยมีกฎระเบียบหรือกติกาในการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เป็นการรวมตัวกันอย่างคงที่และมีการแบ่งภารกิจและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน^{๑๓๙}

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ กล่าวว่าองค์กร หมายถึง กลุ่มคนจำนวนมาก ตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมตัวกันเพื่อทำงานด้วยกันภายใต้โครงสร้างขององค์กรที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งของกลุ่มที่ตั้งไว้และมีอำนาจในการทำงานมีระบบสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้แก่การกำหนดโครงสร้างหน้าที่บทบาทและอำนาจหน้าที่ที่กำหนดขึ้นและมีระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนต่างๆ ในกลุ่มตลอดจนสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร^{๑๔๐}

โรบิน (Robbins) กล่าวว่าองค์กร หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไปพบบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันบางประการที่ได้มีการวางแผนประสานงานไว้ล่วงหน้าแล้วการทำงานของของกลุ่มดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอติดต่อกันด้วยอาศัยการแบ่งงานตามขอบข่ายของภารกิจงานและตามหลักตามลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ชัดเจนแล้ว^{๑๔๑}

บุคคลในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเมื่อทำงานนานเข้ามักจะเฉยชา องค์การจำต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นจิตใจให้เกิดแรงขับในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอการบริหารบุคลากรจึงเริ่มขึ้นตั้งแต่รับเข้าบรรจุแต่งตั้งเข้าปฏิบัติงาน ตามรูปแบบการจัดการศึกษาที่องค์การกำหนดมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. การศึกษาก่อนปฏิบัติงาน
๒. การศึกษาระหว่างการปฏิบัติงาน
๓. การศึกษาก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

สรุปว่าความหมายขององค์กรจะประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงาน การบริหารงาน การบริการแบบมีส่วนร่วม มีการพัฒนางานในองค์กรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

๒.๓.๒ โครงสร้างองค์กร (Structure)

๑.โครงสร้าง (Structure) 7-Sของ McKinsey 7-S Frameworkเป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบรวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหารการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ตามผลิตภัณฑ์ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสมอาจพิจารณาจากโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงใดถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อยโอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

^{๑๓๙} สุรพล สุษะพรหม และคณะ, ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ, (พระนครศรีอยุธยา: ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๕, หน้า ๖.

^{๑๔๐} ลัทธิกาล ศรีวะรมย์และณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ, การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์: หน่วยที่ ๑ องค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๒๘.

^{๑๔๑} Robbins & S" P, Organization theory: Structure, Design, and Applications, (Englewood Cliff, NJ : Prince Hall, 1993). P.15.

๒. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึงการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการและอาจจะพิจารณาจากองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่

๓. ระบบ (System) หมายถึงกระบวนการและลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

๔. รูปแบบ (Style) หมายถึงการจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ เช่นการสั่งการการควบคุมการจูงใจสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การ

๕.การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึงการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

๖.ทักษะ (Skill) หมายถึงความโดดเด่นความเชี่ยวชาญในการผลิตการขายการให้บริการ

๗. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึงค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๑๔๒}

โรสแมรี บอม และพอลสปาร์โร (Rosemanary Boarm and Paul Sparrow,) กล่าวว่าสาเหตุที่องค์การเห็นความสำคัญของการนำแนวคิดสมรรถนะ (Competency) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารคือกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาขึ้นมาก่อนมีผลวิจัยที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของงานกับพฤติกรรมของพนักงานมากขึ้นเรื่อยๆดังนั้นถ้าองค์กรต้องการผลงานที่มีคุณภาพองค์กรต้องเลือกพฤติกรรมของบุคลากรที่สอดคล้อง^{๑๔๓} .

ณัฐยา สิ้นตระกูล กล่าวว่าความสามารถหลักขององค์กรจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการ องค์กรจะต้องลงทุนอย่างต่อเนื่องกับความสามารถหลัก เพื่อรักษาความสามารถเอาไว้และเสริมสร้างให้ดีขึ้นเมื่อถูกคู่แข่งเข้ามาโจมตี จุดแข็งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของบริษัทต้องเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่สูง^{๑๔๔}

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ กล่าวว่าความสำคัญของการนำสมรรถนะไปประยุกต์ ใช้ ในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แทบทุกกระบวนการ หลักสำคัญคือ ต้องให้ คนที่ มี สมรรถนะ นั้นได้ทำงานตามสมรรถนะที่เขาถนัดหรือมี ความสามารถ ได้ มีโอกาสพัฒนาสมรรถนะให้เต็มขีดความสามารถตามที่จะทำได้ สมรรถนะบางสมรรถนะอาจจะพัฒนายาก บางสมรรถนะอาจจะพัฒนาได้ง่าย องค์กรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน (Person-Job Fit) โดยต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man in the Right Job) การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายประการ ดังนี้ ๑) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) ๒) การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างเงินเดือน (Job Evaluation and Wage

^{๑๔๒} Millet, J.D., Management in the public service: the quest for effective performance, (New York: McGraw-Hill,1954),p.357.

^{๑๔๓} Boam, R. and Sparrow, P., Desining and Achieving Cormpetency. McGraw-Hill: BookCompany, 2002.

^{๑๔๔} ณัฐยา สิ้นตระกูล ผล, (Peter Skarzynski & Rowann Gibson),. “การสร้างนวัตกรรมให้เป็น Core Competency”, กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด. ๒๕๕๓, หน้า ๑๑๔.

and Salary Administration) ๓) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) ๔) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ๕) การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) ๖) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ๗) การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้าง (Rotation, Promotion, and Termination)^{๑๔๔}

สรุปว่าโครงสร้างองค์กรต้องเข้าใจหลักพฤติกรรมของบุคลากร แล้วนำความรู้ความสามารถที่ตรงกับงานที่องค์กรกำหนดมาคัดเลือก จัดวิธีให้ความรู้เพิ่ม มีการดูแลสวัสดิการ สร้างสิ่งจูงใจ และมีวิธีการอบรมเพื่อเพิ่มผลิตผลของงาน

๒.๓.๓ ประเภทขององค์การ

ประเภทขององค์การจำแนกได้ ๓ ประเภท

๑. ประเภทองค์กรที่ยึดตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วยองค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิกขององค์กรนั้น องค์การทางธุรกิจ องค์การเพื่อการบริการและองค์การเพื่อสวัสดิการประชาชน

๒. ประเภทองค์กรที่ยึดตามโครงสร้างแบ่งได้ออกเป็นสองประเภทคือองค์การแบ่งเป็นทางการและองค์การแบ่งไม่เป็นทางการ

๓. ประเภทองค์กรที่ยึดตามกำหนดแบ่งย่อยออกได้ ๒ ประเภทคือองค์การปฐมภูมิคือองค์การที่กำหนดขึ้นโดยตามธรรมชาติสมาชิกในองค์กรมีความสำคัญใกล้ชิดกันเช่นครอบครัว กลุ่มเพื่อนบ้าน และองค์การทุติยภูมิ คือองค์การที่มนุษย์ จัดตั้งขึ้น โดยสมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่เช่นหน่วยงานราชการ ห้างหุ้นส่วนบริษัท โรงเรียนมหาวิทยาลัย โรงพยาบาล เป็นต้น^{๑๔๖}

การพัฒนาประกอบด้วยการฝึกอบรมขององค์การ ความจำเป็นของงานและความจำเป็นของบุคคล จะกำหนดวัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ทักษะคิด-คำนวณ วิสัยทัศน์ การกำหนดหลักสูตรจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ระยะเวลาการจัดและดำเนินการฝึกอบรม และระยะเวลาในการประเมินผลการฝึกอบรม มุ่งความสำเร็จ ประสิทธิภาพของงานและบุคคลเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากรนิยมปฏิบัติ ดังนี้

๑. กิจกรรมการฝึกอบรม เป็นไปเพื่อการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น มีทัศนคติดีขึ้น แก้ไขงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

๒. กิจกรรมการศึกษา การศึกษาต่อ ดูงาน ทำให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่ๆ เกิดการกระตือรือร้นที่จะรับและเรียนรู้ให้เท่าทันนวัตกรรมเกิดการพัฒนาสูงขึ้น

๓. กิจกรรมการพัฒนา เกิดการพัฒนาตนเองตลอดชีวิตการทำงาน พัฒนาทีมงาน รับผิดชอบมีความผูกพันกับเป้าหมายทีม สร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น พัฒนาองค์การจะได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

^{๑๔๔} อารณ ภูวพิพันธ์, Competency Based Interview Questions. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เจ็น เดอร์, ๒๕๕๐, หน้า ๓๔.

^{๑๔๖} สุรพล สุยะพรหมและคณะ, ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ, หน้า ๑๐.

ทีมงานพัฒนาองค์การ จะนำข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์การมากำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์การและวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องดำเนินงานเป็นระบบและเป็นขั้นตอน โดยคิดพิจารณาภาพรวมตามนโยบายขององค์การ เพื่อให้แผนปฏิบัติงานสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์การและนำไปปฏิบัติสร้างผลงานวัดความสำเร็จของงานอย่างครบวงจรให้เกิดความสมบูรณ์เป็นที่ประจักษ์

เคิร์ท เลวิน ได้มุ่งสนใจศึกษาพฤติกรรมกลุ่มและลักษณะพลวัตหรือความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของกลุ่มในองค์การ (Group Dynamic) การวิจัยปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การล้วนอาศัยผลงานบุกเบิกของเลวินเป็นฐานทั้งสิ้น ผลงานชิ้นสำคัญของเขาคือ การวิเคราะห์แรงจูงใจและแรงเหี่ยวร้าง (Force Field Analysis) ซึ่งสามารถนำความรู้เรื่องนี้มาช่วยทำความเข้าใจกลุ่ม คนในองค์การ ศึกษา กลุ่มคน รวมถึงการคิดหาวิธีเพิ่มพลังและประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของคน อันจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และปรับปรุงการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในทฤษฎีของ เลวิน พฤติกรรมของทีมเป็นผลเกิดจากการโต้ตอบกันของแรงผลักดัน ๒ ส่วน ส่วนหนึ่งจูงใจการกระทำ (Driving Forces) แต่อีกส่วนหนึ่งจะเหี่ยวร้างการกระทำ (Restraining Forces) เช่น แรงผลักดันของคนงานซึ่งต้องการผลิตให้ได้มากขึ้น อาจจะมีส่วนจูงใจ คือ ค่าจ้าง ความต้องการความสำเร็จ ยกย่องหรือชมเชยในผลงาน และอาจมีส่วนที่เหี่ยวร้างคือ ความเหน็ดเหนื่อย แรงกดดันจากเพื่อน เป็นต้น ถ้าแรงผลักดันทั้งสองเท่ากันทีมงานจะอยู่ในสภาพสมดุล (Equilibrium) จะไม่เปลี่ยนแปลง แรงผลักดันสุดท้าย จะเป็นผลจากการโต้ตอบทั้งสองส่วน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นอย่างถาวรนั้น จึงจะต้องหาทางเพิ่มแรงผลักดันส่วนที่จูงใจให้มากขึ้นและหาหนทางลดแรงผลักดันส่วนที่เหี่ยวร้างลง จนกระทั่ง เป็นแรงผลักดันที่คงที่ จากแนวคิดนี้ เลวิน ได้เสนอแนะแนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ การละลายพฤติกรรม (Unfreezing) การเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ (Changing) และการทำให้พฤติกรรมใหม่ ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing) ซึ่งแนวคิดนี้ยังนำมาประยุกต์ใช้จนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ ในฐานะที่เป็นเทคนิคการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมงาน พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน บางครั้งเรียกว่า หมุดเชื่อม เป็น ระบบการบริหารทีมงาน^{๑๔๗}

อาร์กิริส (Argyris) เป็นนักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่งที่น่าสนใจด้านการพัฒนาบุคคลในองค์การ เขาเชื่อว่าประสิทธิผลขององค์การเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์การ เขาชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกทีมงานซึ่งคุณลักษณะ ส่วนใหญ่เน้นกระบวนการภายใน อันได้แก่ ความจริงใจ และความเป็นเอกัตบุคคล เป็นต้น เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิผล ปทัสถานเหล่านั้น ได้แก่

๑. สมาชิกมีความจริงใจในการแสดงความคิดและความรู้สึกต่าง ๆ
๒. ทุกคนในกลุ่มต่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน
๓. สมาชิกชอบที่จะทดลองวิธีการแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม
๔. สนับสนุนให้ผู้อื่นมีความจริงใจในการแสดงความคิดและความรู้สึก

^{๑๔๗} Lewin, Kurt, Ronald Lippitt. and Robert White. "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climate", Journal of Socil Psychology 10 (1939). (อ้างถึงใน สุนันทา เลาหันทน์, ๒๕๔๒: ๓๘)

๕. สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย
๖. สนับสนุนให้สมาชิกทดลองวิธีการแบบใหม่ ๆ
๗. สมาชิกมีความเป็นเอกัตบุคคล
๘. สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็นข้อคิดต่าง ๆ
๙. สมาชิกมีความห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน
๑๐. สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร^{๑๔๘}

การจัดองค์กร (Organizing) คือ การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆสามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดีการจัดโครงสร้างองค์การคือการจัดโครงสร้างงานที่มีประกอบที่ประกอบด้วยกำหนัดตำแหน่งและการจัดงานเป็นหน่วยเป็นแผนกหรือเป็นกองการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโครงสร้างที่ดีจะต้องสามารถชี้ได้ว่าใครต้องทำงานใดและใครต้องรายงานต่อใครซึ่งจะช่วยให้เกิดการมีระเบียบในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มได้อย่างดีการจัดโครงสร้างองค์การโดยมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ระหว่างกิจกรรมและตำแหน่งต่างๆนี้เองจะช่วยให้มั่นใจได้ตลอดเวลาว่าการทำงานจะสามารถประสานกันได้และอยู่ภายใต้การควบคุมเสมอโครงสร้างองค์การที่ดีขึ้นจึงเป็นขั้นตอนงานของการจัดการที่ต้องกระทำต่อเนื่องจากการวางแผนทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า เมื่อลงมือปฏิบัติปฏิบัติงานจริงแล้วงานต่างๆจะบรรลุผลสำเร็จลงได้การจัดองค์การจะช่วยให้เกิดผลดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการทำงาน โดยจะไม่มีตำแหน่งที่ขาดหรือเกินในขั้นปฏิบัติจะไม่เกิดความสับสน หรือการทำงานก้าวๆเข้าซ้อนกัน ผู้ปฏิบัติงานทำต่างๆจะรู้ถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ ฝ่ายต่างๆจะรู้ว่าหน่วยงานใดเป็นหน่วยปฏิบัติและหน่วยงานใดเป็นหน่วยที่ปรึกษาและคอยสยการบังคับบัญชาที่กำหนดไว้ จะช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถประสานการทำงานได้ตลอดเวลาอย่างเป็นระเบียบซึ่งข้อขัดแย้งต่างๆจะไม่เกิดขึ้นกล่าวโดยสรุปการจัดโครงสร้างองค์การก็คือการมุ่งพยายามจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานทั้งหลาย เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ สะดวกและราบรื่น โดยมีขั้นตอนการจัด ๒ ขั้น คือ(๑) การจัดกลุ่มงานที่จำเป็นเพื่อการทำงานตามเป้าหมาย (๒) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ^{๑๔๙}

วอลตัน เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้ศึกษาผลงานที่มีประโยชน์ต่อความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการทีมงานที่สำคัญ คือ การศึกษาเรื่องความขัดแย้ง โดยได้อธิบายลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ระหว่างสมาชิกทีมงานเป็น ๒ ลักษณะ คือ ความขัดแย้งในเนื้อหาสาระ (Substantive Conflict) และความขัดแย้งทางอารมณ์ (Emotional Conflict) แนวคิดนี้ช่วยให้เข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งภายในทีมได้ เทคนิคที่นำมาใช้ในการขจัดความขัดแย้ง คือ การวิเคราะห์แนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของทีม นับว่ามีประโยชน์ต่อผู้บริหารและที่ปรึกษาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง^{๑๕๐}

^{๑๔๘}Argyris. The Individual and the Organization: Some Problems of Mutual Adjustment. (New York: Irvington.1993: cited in Lunenburg and Omstein. 2000: 32).

^{๑๔๙}อภิชญาณัฐโสภณ อบสิน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗, หน้า ๑๐๐.

^{๑๕๐}Walton R., Interpersonal Peacemaking Readings. Mass .: Addison Wesley,. 1969.

เดมมิ่ง ได้เสนอแนวความคิดการควบคุมคุณภาพโดยสถิติ ผลงานที่มีชื่อเสียงของเดมมิ่ง คือ วงจรเดมมิ่งซึ่งใช้เป็น กระบวนการควบคุมงานให้ได้ผลดีที่สุด ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน เรียกว่า PDCAได้แก่

๑.การวางแผน (Plan-P) เป็นการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ

๒.การปฏิบัติงาน (Do-D) เป็นการลงมือทำงานตามแผน

๓.การตรวจสอบ (Check-C) เป็นการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานนั้นเป็น

ไปตามแผน

๔.การกำหนดมาตรฐาน (Action-A) มี ๒ ความหมาย คือ การตรวจสอบ

เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องดำเนินการแก้ปัญหาใหม่และการกำหนดมาตรฐาน ในกรณีที่บรรลุเป้าหมาย จะต้องรักษามาตรฐาน^{๑๕๑}

เจ ดับบิว บาดูและฮาดแมน J. W. Bardo & J. J. Hartman.กล่าวว่า การที่คนจะพัฒนาตนเองได้นั้น จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองให้มากที่สุด โดยค้นหาตนเองและเปิดเผยตัวเอง (Openness) เพื่อให้ผู้อื่นได้รู้จัก การที่จะพัฒนาได้นั้นต้องประกอบด้วยหลายๆลักษณะ

๑) ประเภทบุคคล รู้จักยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่นรู้จักยืดหยุ่น ทั้งในทัศนคติและวิธีการทำงาน รู้จักยืนหยัดในทัศนะและวิธีการหรือกลยุทธ์ รู้จักยิ้มแย้มด้วยท่าที่เป็นมิตร

๒) พัฒนาสายอาชีพ มีการพัฒนาเพื่อดำรงรักษาและใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดทำแผนอาชีพทั้งระยะสั้นและระยะยาวการพัฒนาสายงานอาชีพเป็นการส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาตัวเองตลอดชีวิตการทำงาน จึงเป็นความรับผิดชอบและมีจุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์การและบุคคล^{๑๕๒}

พจนศพร อยู่ประเสริฐ กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญแก่คนในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบรวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ คุณค่าและปรัชญาขององค์การ การถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกัน การปรับเปลี่ยนองค์การเพื่อความเจริญก้าวหน้า และการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การอย่างต่อเนื่อง^{๑๕๓}

๒.๓.๔ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร

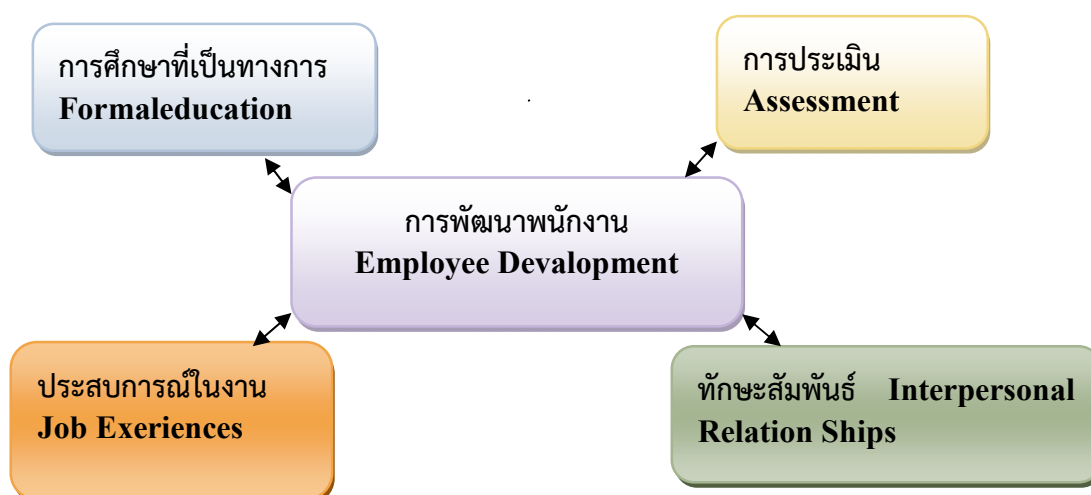
ในปี ค.ศ. ๑๙๓๒ ฟอลเลทที่ได้สรุปแนวคิดและพัฒนารูปแบบเป็นหลักการองค์การไว้ ๔ประการ คือ ๑.การสร้างความสัมพันธ์โดยการติดต่อโดยตรงกับบุคคลที่รับผิดชอบ ทั้งในสายการบังคับบัญชาแนวตั้งและแนวนอน ๒. การสร้างความสัมพันธ์กันตั้งแต่แรก ผู้ร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต้องเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่การกำหนดนโยบายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๓. การสร้างความสัมพันธ์เป็นการประสานซึ่งกันและกันในทุกส่วน

^{๑๕๑}Deming, W, Edwards. Out of the Crisis. Cambridge. MA: Massa-chusetts Institute of Technology. 1988. (อ้างถึงใน สุนันทา เลาพันธ์,๒๕๔๒: ๔๙.)

^{๑๕๒}J. W. Bardo & J. J. Hartman. Urban society: A systematic introduction. New York: F.E. Peacock, 1982.

^{๑๕๓}พจนศพร อยู่ประเสริฐ, “องค์การแห่งการเรียนรู้ในการสร้างสุขภาพ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสต์เทิร์นเอเชีย,๒๕๕๐.)

ของสถานการณ์ (กฎแห่ง สถานการณ์) ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์จะมีความสัมพันธ์กัน ในการสร้างความสัมพันธ์จึงต้อง พิจารณา และไตร่ตรองให้รอบคอบ ๔. การสร้างความสัมพันธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่อง การมีส่วนร่วม การสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน การติดต่อสื่อสารภายใน และปัจจัยอื่นๆ ของการสร้างความสัมพันธ์ บริหารจะต้องรับผิดชอบ ดำเนินการให้ต่อเนื่อง พอลเลทท์ เชื่อว่า ความรับผิดชอบในการสร้างความร่วมมือต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น เพื่อให้ องค์การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในขณะที่แต่ละคนในองค์การมีความรับผิดชอบตามบทบาทและในทาง กลับกัน เกิด ความตระหนักหรือจิตสำนึกที่จะช่วยเหลือ เอลตัน^{๑๔๔}



แผนภาพที่ ๒.๒

แสดงแนวทางการพัฒนา ที่มา : แนวทางและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเรมอนด์ เอ. โนว์

เรมอนด์ เอ. โนว์ เสนอแนวทางหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรไว้ ๔ วิธี (Approaches) ได้แก่ ๑) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (Formal Education) ๒) การประเมิน (Assessment) ๓) การพัฒนาผ่านประสบการณ์ในงาน (Job Experiences) ๔) การพัฒนาผ่านทักษะสัมพันธ์ (Interpersonal Relationships)^{๑๔๕}

สมาน รังสิโยภุชญ์ กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น^{๑๔๖}

ศุภชัย ยาวะประภาษ กล่าวว่าความหมายของการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปที่นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกัน การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร^{๑๔๗}

^{๑๔๔} Webb, Montello , and Northom 1994: 11 , Owens 1981: 15.

^{๑๔๕} Noe, R.A. Employee Training and Development. (4 thed) new york: McGraw-Hill, 2010

^{๑๔๖} สมาน รังสิโยภุชญ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร ๒๕๔๑), หน้า ๘๐

^{๑๔๗} ศุภชัย ยาวะประภาษ, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย (พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร: จุฑทอง, ๒๕๔๘), หน้า ๔๙.

ริชาด อี บอยซีต (Richard E Boyatzis) กล่าวว่าความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ

๑. แรงจูงใจ (Motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือสภาพการณ์ โดยปรากฏในรูปแบบที่หลากหลายที่ผลักดัน และนำไปสู่พฤติกรรมของแต่ละบุคคล

๒. ลักษณะเฉพาะ (Traits) คือลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคนในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจ และลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ

๓. ภาพลักษณ์ (Self-Image) คือ ความเข้าใจตนเอง และการประเมินความเข้าใจ คำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิด และการนับถือตนเอง

๔. บทบาททางสังคม (Social Role) คือ การรับรู้ที่ตนเองประพฤติตามบรรทัดฐานในสังคมที่เป็นที่ยอมรับ และเหมาะสมกับกลุ่มหรือองค์กรทางสังคมที่ตนอยู่

๕. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง จนบรรลุเป้าหมายการทำงาน แปลงทฤษฎีมาใช้ในงานที่ทำให้บริหารจัดการในเรื่องความรู้ให้แก่หน่วยงานได้และประกอบด้วยองค์ประกอบของสมรรถนะนั้นแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ตามหลักการ KSA (Kกลุ่มความรู้ ได้แก่ ข้อมูล/ สิ่งที่ได้รับจากการศึกษา /การฝึกอบรม/สัมมนา/การสนทนา/ศึกษาด้วยตนเอง/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ S กลุ่มทักษะ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ/การบริหารควบคุมการปฏิบัติงาน/ระบบความคิดในการจัดการ/การจัดระบบความคิด/การวางแผน/เป้าหมายในอนาคตที่ทำ A กลุ่ม ความคิด/ ความรู้สึก/ทัศนคติ/ แรงจูงใจ)^{๑๕๔}

दनัย เทียมพุดธิ กล่าวว่าความหมายของการพัฒนาคือการพัฒนาตนเอง (Self-Development) ไว้ว่าการพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จทั้งชีวิตและการทำงานเป็นอีกมิติที่น่าสนใจ จากการสังเคราะห์พบว่ามีแนวทางอยู่ใน 4Ws คือ Weเรา (พบและรู้จักตนเอง เพื่อน ความสัมพันธ์ทางสังคม) Wisdomปัญญาเด่น (มีโอเดียและนวัตกรรม จินตวิศกรรมทางความรู้ และสร้างองค์ความรู้ได้เอง) Workการทำงาน (ทำในสิ่งที่รักและรักในสิ่งที่ทำ Do What You Love and Love What You Do) Wealthความมั่งคั่ง (สร้างให้มีฐานะที่มั่นคง รู้จักการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มมูลค่าอย่างยั่งยืน) นอกจากพนักงานจะเป็นคนเก่งซึ่งสามารถประเมินได้จาก Performance Appraisal พนักงานจะต้องเป็นคนดี มีการประเมิน Corporate Compliance เช่นพนักงานคนนั้นมีความซื่อสัตย์หรือไม่ปีละครั้งในช่วงสิ้นปี Corporate Compliance จะถูกนำมาใช้ในการปรับตำแหน่ง ความก้าวหน้า สิ่งที่ทำให้คนเป็นสัตว์ประเสริฐ มีภาวะความเป็นผู้มีคุณธรรมสูง การพัฒนาตนเองโดยอาศัยการบำเพ็ญบารมี การสร้างตน สร้างคุณงามความดี ๑๐ ประการ เรียกว่า ทานบารมี ประกอบด้วย ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) เนกขัมมะ ๔) ปัญญา ๕) วิริยะ ๖) ขัยติ ๗) สัจจะ ๘) อธิฐาน ๙) เมตตา ๑๐) อุเบกขา ทั้งหมดนี้เป็นไปเพื่อการพัฒนาตนเองที่สมบูรณ์^{๑๕๕}

กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การจัดการศึกษาไม่ว่าในระบบใหญ่หรือระดับย่อย คุณภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดีเพื่อนำไปสู่ผลงานตรงตามข้อกำหนดความพึงพอใจ ความประทับใจ ความมั่นใจของผู้รับบริการ การบริหารระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการนำ

^{๑๕๔} Richard E Boyatzis, The Competency Manager: A Model For Effective Performance, quoted in Abigil J, Stewart, Motivation and Society (California: Jossey-Bass Inc.

^{๑๕๕} ดร.दनัย เทียมพุดธิ, Human Capital Blog: ๐๘๑๘๓๓๘๕๐๕, <https://drdanai.blogspot.com>

ปัจจัยป้อนผ่านกระบวนการแล้วได้ผลผลิต ซึ่งจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก จึงเรียกว่าการบริหารระบบคุณภาพ^{๑๖๐}

สรุปว่าการพัฒนาความรู้ ทักษะเจตคติ การพึ่งตนเองได้ ของบุคคลจนประสบความสำเร็จในชีวิตและหน้าที่การงาน สามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมตามลักษณะงานประจำที่ตนรับผิดชอบตามสาขาวิชา นอกเหนือจากสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน เป็นสมรรถนะประจำวิชาชีพอำนาจเจริญศิลป์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพดีขึ้น ต้องพัฒนาในด้านร่างกายและจิตใจไปพร้อมๆกัน นอกจากนั้นจะต้องให้มนุษย์มีความรู้คุณธรรมด้วย จึงจะเป็นคนที่สมบูรณ์หรือความป็นมนุษย์ออกไปอยู่ในสังคมได้และมีมนุษย มีความรู้แล้วต้องไปปฏิบัติฝึกฝนให้เกิดผลดี มีประสบการณ์ ดังนั้นเองประสบการณ์ที่ดี ความรู้ดี มีคุณธรรมดีและมีความสามารถสูงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ควรใช้เป็นหลักในการจัดการทรัพยากรมนุษย์^{๑๖๑}

Competency Model สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานบุคลากรในวิธีการหลากหลาย ซึ่งหน่วยงานที่ใช้ต้องมีการพิจารณาอย่างถูกต้องในวิธีที่จะใช้เพื่อสนับสนุนภารกิจ(Mission) ของหน่วยงานและผลลัพธ์ (Strategic Outcome) ที่ต้องการ รวมถึงการกำหนดเจตนาธรรมที่จะใช้โมเดลสมรรถนะให้มีผล (Impact) และส่งผล (Effect) ต่อการดำเนินงานทรัพยากรบุคคลขององค์กร ว่ามีเป้าหมาย (Purpose) และเจตนาธรรม (Intent) เป็นเช่นไร

๒.๔ หลักธรรมสำหรับพัฒนาสมรรถนะ

หลักพุทธธรรมในปัจจุบันได้ถูกนำมาประยุกต์หรือการบูรณาการกับหลักทฤษฎีต่างๆ มากมายโดยเฉพาะการพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงนำหลักธรรม หลักภavana ๔ การใช้กับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๕ ด้าน หลักภavana ๔ เป็นหลักธรรมในการศึกษา อบรม พัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุจุดหมายที่ต้องการ สำหรับเนื้อหาสาระสำคัญตามหลักภavana ๔

๒.๔.๑ แนวคิดและพุทธวิธีในการปฏิบัติงาน

หลักภavana ๔ เป็นหลักธรรมของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้ไว้เพื่อการอบรมพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดีงามมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งมีการพัฒนาอยู่ ๔ ประการ (Development) คือ การเจริญ, การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม หรือ การพัฒนา ประกอบด้วย ๑. กายภavana (Physical Development) แปลว่า พัฒนากาย ได้แก่ ความพร้อมในเรื่องส่วนตัว วางตัวให้เหมาะสม รักษาร่างกายให้แข็งแรง ไร้โรค มีสุขภาพดี และที่สำคัญก็คือการพัฒนาความประพฤติ ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เริ่มแต่ปัจจัย ๔ เป็นต้นไป อย่างถูกต้องดีงาม ในทางที่เป็นคุณประโยชน์

^{๑๖๐} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษาการบริหารระบบคุณภาพ. (กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๔.

^{๑๖๑} อานาจ เจริญศิลป์, การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๐๖.

เช่น สัมพันธ์กับอาหาร โดยการกินเพื่อช่วยให้ร่างกายมีกำลัง มีสุขภาพดี ไม่ใช่เพื่อมุ่งความอร่อย อวด
โก้ แสดงฐานะ สัมพันธ์กับโทรทัศน์ โดยดูเพื่อติดตามข่าวสาร แสวงหาความรู้ ส่งเสริมปัญญา มิใช่เพื่อ
หมกมุ่นในความสนุกสนานเพลิดเพลิน หรือเอาเป็นเครื่องมือเล่นการพนัน “ทุกข์กาย” ก็คือ ความ
ปวด ความเจ็บ ความเมื่อย ความไม่สบายต่างๆ ที่เกิดกับ ร่างกาย กายก็ต้องทุกข์ แต่ความเป็นจริง
แล้ว สามารถฝึกให้ทุกข์เพียงกายได้ คนที่เจริญสติ ฝึกหัดกรรมฐานมากๆ ขึ้น มากๆ ขึ้น กายเขาปวด
กายเขาเจ็บ แต่ใจเขา วางเฉยได้ กายก็คลี่คลายตาม ๒. ศีลภาวนา (Moral Development) แปลว่า
พัฒนาศีล หมายถึงการพัฒนาสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เป็นไปด้วยดี เริ่มแต่ไม่ก่อ
การเบียดเบียน ไม่ทำความเดือดร้อนต่อผู้อื่นและสังคม ประพฤติในสิ่งที่ เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อผู้อื่น
และต่อสังคม มีระเบียบวินัย ประกอบสัมมาชีพด้วยความขยันหมั่นเพียร ฝึกฝนอบรมกายวาจาของ
ตนให้ประณีต ปราศจากโทษ ก่อคุณประโยชน์ และเป็นเครื่องสนับสนุนการฝึกอบรมจิตใจยิ่ง ๆ ขึ้นไป
๓. จิตตภาวนา (Emotional Development) แปลว่า พัฒนาจิต คือ พัฒนาจิตใจให้มีคุณสมบัติดีงาม
พร้อมพร้อม เจริญสติ ระลึกรู้ คอยดู คอยรู้ คอย พิจารณาใส่ใจลงไปถึงความปวดความเจ็บ วางใจ เป็น
กลางดูไปรู้ไปมากๆ เข้าก็เห็นว่าเวทนาก็เปลี่ยนแปลงเหมือนกันมันก็ไม่ตั้งอยู่จิตที่เข้าไปไม่รู้ไม่รู้
ตลอดเวลา เห็นปวดสักแต่ว่า ปวดเห็นรู้สึกแต่ว่ารู้ เมื่อจิตเข้าไปรับรู้จึงรู้สึกปวด เมื่อไม่รับรู้ก็รู้สึก
ปวด มันปวดเพราะ สังเกตอย่างนี้จะพบว่า มันมีการเปลี่ยน แปลง ขาดช่วง ขาดตอน บังคับไม่ได้
เมื่อใส่ใจสังเกตไปที่ความปวดนั้น แต่มันก็ไม่รู้ตัวตน มันไม่เที่ยงแต่ความที่ไม่รู้ตามความเป็นจริงจิตก็
อยากจะบังคับแต่แล้วจิตก็ไม่สมปรารถนาแล้วจิตก็เสียใจทุกซอกซี้ก็คือความเร่าร้อนความขุ่นข้องหมอง
ใจกระวนกระวายใจบุคคลต้องหมั่นฝึกหมั่นพิจารณาศึกษาเข้าไปดูในภายในจิตเห็นความจริงของ
เวทนา เห็นความจริงของสังขาร ว่าเป็นสิ่งที่บังคับไม่ได้ ยอมรับความไม่เที่ยง โดยเฉพาะส่วนสมอง
เวลาจิตใจของเราเกิดสภาพที่ติงามสมองจะคลายตัวจะโปร่งจะเบาการเจริญวิปัสสนาวางจิตให้ตรงได้
ถูกส่วนพอดีไหมบังคับไหมอยากไหมยึดไหมวางใจวางเฉยได้ดียิ่งเราฝึกหัดปฏิบัติไป ยิ่งวาง ต้องวาง
อย่างแนบเนียน ใจต้องมีความเป็นกลาง เป็น ปกติ ระลึกรู้อย่างปกติจริง ๆ จะเกิด

๑) คุณภาพจิต คือ ให้มีคุณธรรมต่างๆ ที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม เป็นผู้มีจิตใจสูง
ละเอียดอ่อน เช่น มีเมตตา มีความรักความเป็นมิตร มีกรุณา อยากช่วยเหลือปลดปล่อยความทุกข์ของ
ผู้อื่น มีจาคะ คือมีน้ำใจเผื่อแผ่ มีคารวะ มีความกตัญญู รวมทั้งมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีจิตที่มีคุณภาพ เป็นต้น

๒) สมรรถภาพจิต คือ ให้เป็นจิตที่มีความสามารถ เช่น มีสติ มีวิริยะ คือ ความเพียร
มีขันติ คือความอดทน มีสมาธิ คือ จิตตั้งมั่นแน่วแน่ มีสัจจะ คือความจริงจัง มีอธิฐาน คือ ความเด็ด
เดี่ยวแน่วแน่ต่อจุดมุ่งหมาย เป็นจิตใจที่พร้อมและเหมาะที่จะใช้งานโดยเฉพาะงานทางปัญญา คือการ
คิดพิจารณาให้เห็นความจริงแจ่มแจ้งชัดเจน รวมทั้งการสร้างเกราะป้องกันโดยอาศัยหลักธรรมต่าง ๆ
ดังกล่าว

๓) สุขภาพจิต คือ ให้เป็นจิตที่มีสุขภาพดี มีความสุขสดชื่น ร่าเริงเบิกบาน ปลอด
โปร่ง สงบ ผ่องใส พร้อมทั้งจะยิ้มแย้มได้ มีปิติ ปราโมทย์ ไม่เครียด ไม่กระวนกระวายใจ ไม่คับข้องใจ
ไม่ขุ่นมัวเศร้าหมอง ไม่หดหู่โศกเศร้า รวมทั้งการสร้างให้มีสุขภาพจิตที่ดีได้ เป็นต้น

๔) ปัญญาภาวนา (Intellectual Development) แปลว่า พัฒนาปัญญา พัฒนา
ความรู้ความเข้าใจได้ชัดเจนของตนเอง แยกดีชั่วออกจากกันอย่างชัดเจน ให้เกิดความรู้แจ้งเห็นจริง
และใช้ความรู้แก้ปัญหา ทำให้เกิดสุขได้ เริ่มแต่รู้ เข้าใจศิลปวิทยา เรียนรู้ถูกต้องตามเป็นจริง ไม่

บิตเบียนหรือเอนเอียงด้วยอคติ (ความลำเอียง) คติวินิจฉัยใช้ปัญญาโดยบริสุทธิ์ใจ รู้เข้าใจโลกและชีวิตตามเป็นจริง รู้จักแก้ไขปัญหาและทำการให้สำเร็จตามแนวทางของเหตุปัจจัย ตลอดจนรู้เท่าทันธรรมชาติของสังขาร ถึงขั้นที่ทำให้มีจิตใจเป็นอิสระหลุดพ้นจากกิเลสและความทุกข์โดยสิ้นเชิง

หลักภาวนา ๔ เป็นหลักที่ควรนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนให้เจริญก้าวหน้าและมีความสุข จึงเป็นธรรมที่ควรเข้าใจและควรบรรลุนิโรธ^{๑๖๒}

๒.๔.๒ ความหมายของภาวนา ๔

คัมภีร์พระไตรปิฎก ให้ความหมายภาวนา ๔ คือ (การเจริญ, การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม, การพัฒนา : Cultivation; Training; Development) ๑. กายภาวนา (การเจริญกาย, พัฒนากาย, การฝึกอบรมกายให้รู้จักติดต่อกว้างขวางกับ สิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงามให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ : Physical Development) ๒. สีลภาวนา (การเจริญศีล, พัฒนาความประพฤติ, การฝึกอบรมศีลให้ตั้งอยู่ในระเบียบ วินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเสียหายอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน : Moral Development)^{๑๖๓} ๓. จิตตภาวนา (การเจริญจิต, พัฒนาจิต, การฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงาม ด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียรอดทนมีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุข ผ่องใส เป็นต้น : Cultivation of the Heart; Emotional Development) ๔. ปัญญาภาวนา (การเจริญปัญญา, พัฒนาปัญญา, การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงรู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระทำตนให้ บริสุทธิ์จากกิเลสและปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา : Cultivation of Wisdom; Intellectual Development)

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ให้ความหมายของภาวนา ๔ คือ (การเจริญ, การทำให้เป็นให้มีขึ้น, การฝึกอบรม, การพัฒนา : Cultivation; Training; Development) ๑. กายภาวนา (การเจริญกาย, พัฒนากาย, การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกว้างขวางกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดีและปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงามให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ : Physical Development) ๒. สีลภาวนา (การเจริญศีล, พัฒนาความประพฤติ, การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน : Moral Development) ๓. จิตตภาวนา (การเจริญจิต, พัฒนาจิต, การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทนมีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น : Cultivation of the Heart; Emotional Development) ๔. ปัญญาภาวนา (การเจริญปัญญา, พัฒนาปัญญา, การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา : Cultivation of Wisdom; Intellectual Development)

^{๑๖๒} ชู.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑/๑๑๓ อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๖/๕๙, ชู.ธ (ไทย) ๒๕/๑๐๖/๖๓

^{๑๖๓} อัง.ปญจก.๒๒/๗๙/๑๒๑

๒.๔.๓ คุณประโยชน์ของภาวนา ๔

หลักภาวนา ๔ หมายถึงการฝึกอบรมและพัฒนาประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำร่วมดำเนินการในองค์กรและการร่วมกันในสังคม เพื่อก่อให้เกิดสันติสุข สันติภาพ ภารตภาพของคนในสังคม โดยหลักการ หลักคิด หลักธรรมดังกล่าวนี้มีอยู่ ๑๐ ประการดังนี้คือ

(๑) มองกันในแง่ดี (Be Optimistic) การมองคนและการมองโลกนั้นเป็นสิ่งสำคัญถ้าเรามองคนและมองโลกในแง่ดีเราที่จะพบแต่คนดีและเรื่องดี หากเรามองคนและมองโลกในแง่ร้าย ก็ จะพบแต่คนเลวๆคนร้ายๆ และเรื่องเลวร้ายสุดท้ายกลายเป็นคนประเภท “เอาดีใส่ตัวชั่วใส่คนอื่น” เรื่องการมองคนมองโลกนี้สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ว่า สุธสัส วุชฌณญส อุตตโน ปน พุทฺธสํ โทษผู้อื่นเห็นง่าย โทษตนเห็นยาก ดังนั้นสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสสอนว่าจงฉลาด มองคนและมองโลกในแง่ดีด้วยเมตตาทายกรรม เมตตาวัจกรรมและเมตตาโมกกรรม

(๒) มีเมตตาจิตที่ดีต่อกัน (Good Rapport) เมื่อมวลหมู่มนุษย์ได้อยู่ร่วมกันทำงาน ร่วมกันในหน่วยงานขององค์กรในสังคมแล้วมีเมตริจิตที่ดีต่อกันด้วยการประสานใจประสานงาน ประสานประโยชน์เมื่อพบหน้ากันก็ยิ้มแย้มแจ่มใส ยกมือไหว้สวัสดีกัน ทักทายซึ่งกันและกันใช้คำว่า ขอโทษและขอบคุณให้ถูกเรื่องตามเหตุการณ์ สถานการณ์และถูกกาลเทศะ ก็จะทำให้ปลูกไมตรีจิตที่ดี ต่อกันไว้ได้อยู่ตลอดเวลาที่จะเป็นเหตุปัจจัยนำไปสู่การสร้างสรรค์ความดีต่อกัน

(๓) สร้างสรรค์กว่าแต่ความดี (Greater Goodness) เมื่อคนเรามองกันในแง่ดีมี ไมตรีจิตที่ดีต่อกันแล้วก็จะเป็เหตุปัจจัยทำให้เกิดดี ทำดี พุติต่อกัน คำพูดคิดอะไรก็จะเป็นไปเพื่อ ประโยชน์ประหยัด ปฏิบัติได้คือทำความดีทำประโยชน์ต่อกันและกันยังส่งผลไปถึงหน่วยงานองค์กร สังคมประเทศ ศาสน์ กษัตริย์ ก็ได้รับประโยชน์โสทธิผลร่วมกัน คือ สันติภาพ สันติสุข ภารตภาพ ด้วยการบำเพ็ญอุทถจริยาร่วมกันก็จะมีแต่ความสุข ความเจริญ ความมั่นคง ความไพบุลย์อย่างยั่งยืน ตลอดไป

(๔) นึกถึงความดีต่อกันก็นึกถึงความดีของกันและกัน (Think of Goodness of Each Others) การนึกถึงความดีของกันและกันว่าผู้หนึ่งได้ทำสิ่งนี้ให้แก่เรา ได้ให้สิ่งนี้แก่เรา ได้ ช่วยเหลือเกื้อกูลเรา ได้ส่งเสริมสนับสนุนเรา ได้สงเคราะห์อนุเคราะห์เรา นั่นคือความกตัญญู รูู้ปการ คุณที่ผู้อื่นทำให้แก่เรามีต่อเรา เราระลึกนึกถึงความดีของท่านผู้หนึ่ง ก็จะหาโอกาสตอบแทนคุณความดี ของท่านผู้หนึ่ง นั่นคือกตเวทียี่เมื่อถึงคราวที่จะต้องโกรธกันไม่ชอบใจกันเกลียดชังการกระทบกระทั่งใจ กัน ความพยายามอาฆาตพยาบาทมาดร้ายจองเวรกรรมกัน ถ้าได้นึกถึงความดีของกันและกันแล้วก็ จะทำให้ความโกรธกัน ไม่ชอบใจกัน เกลียดชังกัน กระทบกระทั่งใจกัน ความพยาบาทอาฆาตร้ายจอง เวร บรรเทาเบาบางหายไป และก็จะเป็เหตุปัจจัยทำให้เกิดความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน ก็จะร่วมกันรักษาระเบียบวินัยเป็นอย่างดี

(๕) ร่วมกันรักษาระเบียบวินัย (Maintain Discipline) คำว่าวินัยแปลว่า นำไปแจ้ง นำไปวิเศษนำไปต่าง ภาษาทางโลกและภาษาราชการ เรียกต่างกันไปเช่น ระเบียน วินัย กฎกติกา ข้อบังคับ กฎหมายจนกระทั่งสูงสุด คือรัฐธรรมนูญ ส่วนภาษาทางพระศาสนา คำว่าวินัยหมายถึงศีล ห้าสำหรับประชาชนทั่วไปศีล ๘ สำหรับอุบาสก อุบาสิกา ศีล ๑๐ สำหรับสามเณรศีล ๒๒๗ สำหรับ

พระภิกษุ ศีล ๓๑๑ สำหรับภิกษุณีมีคำกล่าวว่า คนจะดีเพราะมีวินัยคนจะร้ายเพราะวินัยไม่มี ดังนั้น สมาชิกในองค์กรในสังคมไทย เมื่อมีภาวะ คือ ความเป็นอยู่แตกต่างกันไป ก็ย่อมมีฐานะ คือหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติต้องกระทำไปตามบทบาทอำนาจหน้าที่ให้ถูกหน้าที่ ถึงหน้าที่พลเมือง พอดีแก่หน้าที่ แตกต่างกันไปด้วยความสำรวมด้วยความเคารพในระเบียบวินัยอันดีงาม อันทำให้แจ้ง นำไปวิเศษ นำไปต่าง ๆ นั้น

(๖) มีหัวใจพระพรหม (To Have a Brahma Heart) เมื่ออยู่ร่วมกันในสังคม ไม่ว่า จะเป็นในองค์กรใดในสังคมใด ถ้ามีจิตใจที่เพียบพร้อมไปด้วยผมวิหารทำคือมีเมตตาจิตมีจิตใจรักใคร่ปรารถนาดีต่อกันมีกรุณาจิต มีจิตสงสารคิดช่วยเหลือกันและกันให้พ้นความทุกข์ยากลำบากมี มุทิตาจิต มีจิตใจชื่นชมพลอยยินดีในเมื่อพวกกันหรือผู้อื่นได้ดีมีความสุขความเจริญ มีอุเบกขาจิต มีจิตใจเป็นธรรม เทียงธรรม ยุติธรรมและหลักเว้นให้ห่างไกลจากพรหมวินาศเสีย คือ

๑. อีสริยมนั มัวเมาบำบำอำนาจ
๒. ทุจจริต ยักยอก ฉ้อโกง ฉ้อราษฎร์บังหลวง
๓. กุหก หลกลวงเพื่อน บริวารและคนอื่น
๔. นิคฺคหฺร ปคฺคาโห ยกย่องคนชั่วคนเลว

เพราะพรหม ๔ ประการนี้ย่อมนำมาแต่ความอยู่ร้อน นอนทุกข์สังคมย่อมมีแต่พินาศ ประเทศชาติย่อมหายนะมิชอบข้าเสียหายโดยง่ายเดียว เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคมต่างมีพรหมวิหารธรรมเป็นหลักประพฤติปฏิบัติประจำใจก็จะเป็นเหตุปัจจัยให้เกิดความรู้รักสามัคคีโดยง่าย

(๗) สร้างสมความสามัคคี (Unity Promotion) เมื่อคนเราหรือสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคมมีพรหมวิหารธรรมและหลักเว้นให้ห่างไกลจากพรหมวินาศแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัยสร้างความรู้รักสามัคคีความปรองดองสมานฉันท์ ซึ่งเกิดจากความชุ่มเย็น คือ เมตตาธรรม กรุณาธรรม เป็นต้น ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้เกิดความสามัคคีสามารถรวมตัวกันได้เป็นนิตยเหมือนน้ำเพราะมีความเทียงธรรม และไม่มีสองมาตรฐาน รู้จักอดใจ (ขันติ) รู้จักหยุดใจ (สติ) รู้จักข่มใจ (ทมะ) จึงทำให้ความสามัคคีปรองดองตั้งอยู่ได้นานต่อเนื่องสม่ำเสมอตั้งคำเก่าที่ว่า “ไม่สิ้นธรรมะคือไม่สิ้นดี ไม่เสี่ยงสามัคคีคือไม่สิ้นชาติ” สามารถปรับตัวเข้ากับรูปการณ์ เหตุการณ์และสถานการณ์ได้ทุกรูปแบบด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตนวางตัวปฏิบัติตนได้เหมาะสม

(๘) มั่นมีความเสียสละ (Sacrifice) เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคมมีความรู้รักสามัคคีปรองดองสมานฉันท์กันแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้มีน้ำใจเสียสละ คือตัดใจ ตัดกรรมสิทธิ์และตัดความยึดถือของตนด้วยการเสียสละสิ่งของทรัพย์สินศฤงคาร ให้แก่หน่วยงานองค์กรและสังคมได้เมื่อต้องสร้างประโยชน์สร้างความดีร่วมกันและในเมื่อเกิดภัยธรรมชาติต่างๆโดยที่สุดเสียสละอารมณ์ คือ สละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจเช่น ความโลภ ความโกรธ ความหลง โง่เขลาเบาปัญญา ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า “พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต และพึงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม คือความถูกต้องเป็นธรรม ตามคำกล่าวที่ว่า “ความเสียสละไม่มี ความสามัคคีไม่มา” ความเสียสละเป็นเหตุปัจจัยทำให้คนเรารู้จักพอ กล่าวคือ พอใจ พอใช้ พอได้ พอดี พอมี พอเพียง สันโดษ รู้จักให้ กล่าวคือ การให้เกียรติ ให้โอกาส ให้ภัย ให้ น้ำใจกล่าวคือลักษณะเตรียมใจและทำใจ อะไรจะเกิดก็ต้องเกิด ช่างเถอะ ช่างเขา ช่างมัน ปลงใจ

ปล่อยวาง ไม่ถือโทษ ไม่โกรธแค้น ไม่โจมตี ไม่ปีศา อะไรดีให้รู้จักต่อ อะไรชั่วให้รู้จักตัด อะไรไม่ดีให้รู้จักต้านอย่าทำบาปกรรมเพราะเห็นแก่ตัว อย่าทำความชั่วเพราะเห็นแก่คนอื่น

(๙) ลดมานะทิฐิ (Misbelief Reduction) เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคม มีน้ำใจเสียสละและสละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจ ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้ลดมานะทิฐิลงได้ง่ายโบราณกล่าวไว้ว่า “ยอมไม่เป็นเย็นไม่ได้” เพราะมุ่งเอาชนะคัดค้านซึ่งกันและกันจนกระทั่งล้มความถูกต้องเป็นธรรมดังพุทธศาสนาสุภาษิตที่ พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัส อดตา หเว ชิตฺ เสยโยฯ ชนะตนนั้นแหละดีที่สุด ประเสริฐที่สุด คือ ชนะใจตนเองด้วย ความไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง เป็นต้น

(๑๐) ไม่อคติต่อกัน (Unprejudiced) เมื่อคนเราหรือสมาชิกมีอคติ คือมีความลำเอียงเพราะชอบ เพราะชังเพราะกลัวต่ออำนาจาสนาและเพราะหลงเงาเขาบาปบุญรู้เท่าไม่ทันการต่อกันแล้วก็จะไปกันไม่ได้ คือ จะพัฒนาสร้างสรรค์อะไรก็ไปไม่ได้ ถ้าตราบไดยังมีอคติมีสองมาตรฐาน ด้วยเหตุนี้จึงมีคำกล่าวไว้ว่า “คนโลกจะไม่รู้จักคำว่าพอเพียง คนลำเอียงจะไม่รู้จักคำว่ายุติธรรม ความยุติธรรมไม่มี ความสามัคคีไม่เกิด ดังนั้น อคติ ความลำเอียงจึงเป็นที่มาของ อคติ ความไม่พอใจ ความไม่พอใจเป็นที่มาของ โกรธ ความโกรธความเดือดร้อนใจ จึงเป็นที่มาของปฏิกิริยา ความกระทบกระทั่งใจปฏิกิริยา ความกระทบกระทั่งใจจึงเป็นที่มาของความคิดแบบปฏิกิริยาโต้แย้งโต้ตอบต่อต้านหรือที่เรียกว่าอารยะยะขัดขืน ดังนั้น ความไม่มีอคติต่อกันจึงเป็นธรรมมานุธรรมปฏิบัติ ที่สำคัญอันเป็นเหตุปัจจัยทำให้คนเรามองกันในแง่ดี มีไมตรีจิตที่ดีต่อกัน สร้างสรรค์ความดี นึกถึงความดีของกัน ร่วมกันรักษาระเบียบวินัย มีหัวใจพระพรหม สร้างสมความสามัคคี มั่นมีความเสียสละ ลดมานะทิฐิ^{๑๖๔}

๒.๔.๔ การพัฒนาตนตามหลักภาวนา ๔

ภาวนา ๔ เป็นคุณสมบัติที่เพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวบุคคลพระพุทธรูปศาสนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนกล่าวได้ว่าคนที่พัฒนาแล้วเป็นบุคคลสูงสุดสูงส่ง^{๑๖๕} เปรียบเหมือนดอกบัวเกิดเจริญเติบโตในโคลนตม แต่กลับขาวสะอาด^{๑๖๖} เป็นผู้ควรแก่การบูชา^{๑๖๗} การฝึกตนตามหลักภาวนา ๔ ดังที่พระพรหมคุณาภ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้แสดงทัศนะไว้ในหนังสือพุทธธรรมว่าการฝึกอบรมตนถือเป็นทักษิณียบุคคลหรือผู้ควรแก่ทักษิณาเพราะคนเหล่านี้เป็นคุณแก่ตน คน งาน สังคม^{๑๖๘}

ภาวนา ๔ เป็นภาพลักษณ์ที่ดงามสร้างความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้พบเห็นดังที่พระเจ้าประเสนธิโกศลได้ตรัสสรรเสริญคุณพระพุทธรูปพระธรรมพระสงฆ์ตามที่ทรงประจักษ์แก่พระองค์ในธัมมเจติยสูตรว่าภิกษุในทำวัณนัยน์มอบกายถวายชีวิต ภาวนาภาวนา ในการประพาศพิภพจรยเป็นผู้มีจิตมั่นคงไม่หวั่นไหวไม่กลับไปบำเรอตนด้วยกาม จิตตภาวนามีความสมัคสมานสามัคคีไม่วิวาทกันศีลภาวนามีรูป

^{๑๖๔} พระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร., รายงานการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๔.

^{๑๖๕} ชุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑/๑๓๓.

^{๑๖๖} อ.จตุกก (ไทย) ๒๑/๓๖/๕๙.

^{๑๖๗} ชุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๐๖/๖๓.

^{๑๖๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๙ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕๐.

อันน่ายินดีมีอินทรีย์ผ่องใสในความชวนชวายน้อย ปัญญาภาวนา^{๑๖๙} ผู้เป็นบัณฑิตในวันนั้นต่างๆเมื่อได้
 สดับธรรมกับพุทธองค์แล้วต่างยอมตนเป็นสาวกในพุทธศาสนาจนบรรลุเป็นพระอรหันต์ พระเจ้า
 เปอร์เซ็นต์ที่โกศลจึงทรงแสดงตนนอบน้อมและสรรเสริญในธรรมเรียกว่าธรรมเจดีย์

บุคคลมีภาวนา ๔ สามารถสืบทอดพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนในคตินาคตถยสูตรพระพุทธ
 องค์ยังทรงแสดงภัยในอนาคตที่จะทำให้พระธรรมวินัยเลอะเลือนว่าภิกษุผู้ไม่ได้เจริญ กาย ศีลจิต
 ปัญญาจับไม่สามารถแนะนำผู้อื่นให้สมาทานประพฤติในอริสัจจตาริปัญญารู้ได้ไม่สามารถแสดง
 ธรรม ที่สร้างความปิติน่าชื่นชมกับผู้อื่นได้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมมจิตโต) ได้กล่าวถึงคำตรัสขององค์สมเด็จพระสัมมาสัม
 พุทธเจ้าที่ได้ตรัสไว้ในพุทธปาปณิกสูตรว่าเกี่ยวหนึ่งเกี่ยวกับคุณลักษณะสามประการของนักบริหารที่
 จะช่วยให้ทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๑. จักขุมาหมายถึงปัญญามองการณ์ไกลสามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตใน
 การดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการความคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลหรืออาจใช้
 ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและการวางแผนด้วยซึ่งคุณสมบัติดังข้อแรกนี้ตรงกับ
 ภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skillคือการชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

๒. วิรุโหมยถึงการจัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเช่นนักการเงินต้องม
 ความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราดอกเบี้ยต่างๆได้หรือเข้าใจในงาน
 การเงินที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ในกรณีแพทย์ผ่าตัดตมองก็ต้องมีความเชี่ยวชาญในการตัด
 ผ่าตมองเป็นต้นคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skillคือความชำนาญทาง
 ด้านเทคนิคหรือทักษะของด้านปฏิบัติงาน

๓) นิสยสัมปันโนหมายถึงการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมี
 ความสามารถในการติดต่อประสานงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดมี
 ความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินงานได้
 ตามรอบทิศทางที่องค์การต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดย
 สามารถทำให้เป็นพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้เป็นต้นคุณลักษณะที่สาม
 นี้ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Human Relation Skillคือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์หรือ ทักษะ
 ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ด้วยคุณลักษณะทั้งสามมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน^{๑๗๐}

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ ได้กล่าวถึงอิทธิบาท ๔ ว่าเป็นธรรมเครื่องถึง(อิทธิฤทธิ์หรือ
 ความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จหรือแปลง่ายๆว่าเป็นทางแห่งความสำเร็จมีอยู่
 ๔ อย่างประกอบไปด้วย

- ๑) ฉันทะคือความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
- ๒) วิริยะคือความพากเพียรในการทำงาน
- ๓) จิตตะคือความใส่ใจในการทำงาน

^{๑๖๙} ม.ม.(ไทย) ๑๓/๓๖๗/๔๕๒.

^{๑๗๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมม จิตโต), พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙, หน้า ๑๕.

๔) วิมังสา คือ ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน^{๑๗๑}

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๑ ได้กล่าวถึงยุดิธรรม ๕ ว่าความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม ความชอบด้วยเหตุผลมี ๕ ประการคือ

- ๑) สัจจา เน้นนำด้วยความจริงใจและจริงจัง
- ๒) บัณทิตะ ฉลาดและแนะนำความจริง ความเจริญและความเสื่อม
- ๓) อสาทะ เสนะ ตัดสินเรื่องปัญหาไม่ตัดสินด้วยอารมณ์ ผลุนผลันสี่
- ๔) เมธา วินิจฉัยธรรม (ยุดิธรรม) เป็นใหญ่ไม่เห็นแก่อำิสสินจ้าง
- ๕) ธัมมัญญะ ไม่ริษยาอาฆาตไม่ก่อกรรมจองเวรตั้งอยู่ในธรรม^{๑๗๒}

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๓ ได้กล่าวถึงกัลยาณมิตร ๘ ว่าองค์คุณของกัลยาณมิตรคุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้มีอยู่ ๗ ประการประกอบไปด้วย

๑) ปิโย ความน่ารัก หมายถึงผู้ที่เข้าถึงจิตใจของเพื่อนด้วยความรักและเมตตาโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆจนทำให้เพื่อนนั้นรู้สึกอบอุ่นใจ มีความสงบสบายใจ ยากคบหา ยากเข้าใจ ขอรับการปรึกษา และผู้ที่ประพฤตินั้นย่อมเป็นที่รักของเพื่อนและคนรอบข้าง

๒) ครุ นำเคารพ หมายถึงคนที่มีความประพฤติดีเหมาะสมแก่ฐานะและบทบาททางสังคมเป็นผู้ที่มีความประพฤติเป็นแบบอย่างของเพื่อนและผู้อื่นอันนำมาสู่ความรู้สึกความอบอุ่นใจ ห่วงเป็นที่พึ่งของเพื่อนหรือคนรอบข้างได้ในยามทุกข์ รวมถึงความเคารพที่บริสุทธิ์ใจต่อผู้อื่นที่ประกอบอยู่ด้วยศีล สมาธิ และปัญญา อย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่ประพฤตินั้นย่อมได้รับความเคารพจากเพื่อนและคนรอบข้าง

๓) ภาวนิโย นำเจริญใจในคุณธรรม หมายถึงผู้ที่น่าจะได้รับยกย่องด้วยการตั้งอยู่ในศีลสมาธิและปัญญาอย่างสม่ำเสมอจนถือว่าเป็นแบบอย่างแก่ผู้เพื่อนและคนรอบข้างอันนำไปสู่ความเจริญในการภยันหน้าผู้ที่ประพฤตินั้นย่อมได้รับการยกย่องสรรเสริญจากเพื่อนและคนรอบข้าง

๔) วตารุจกัปปุโธ ได้ผลหมายถึงผู้ที่รู้จักใช้คำพูดหรือใช้ถ้อยคำชี้แจงและอธิบายให้กับเพื่อนหรือคนรอบข้างเกิดความเข้าใจต่อปัญหานั้นจนนำมาสู่การปฏิบัติที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพพูดได้เช่นนี้ย่อมเป็นนักพูดที่ดี

๕) วจนกขโม อดทนต่อถ้อยคำ หมายถึงผู้ที่พร้อมที่จะรับฟังคำพูดของผู้อื่นอันได้แก่คำถาม คำเสนอแนะ และคำวิพากษ์วิจารณ์โดยไม่โต้แย้ง รับฟังจนจบหรือโดยไม่มีกิริยาที่ไม่สนใจ ฟังยอมฟังคำพูดของผู้อื่นและนำมาใคร่ครวญอยู่เสมอ ผู้มีความประพฤติเช่นนี้เป็นผู้ฟังที่ดี

๖) คมภีรณจกถกิตตา แกล้งเรื่องล้าลึกได้ หมายถึงผู้ที่สามารถใช้ความรู้และสติปัญญาในการชี้แจงหรืออธิบายให้แก่เพื่อนหรือคนรอบข้างเกิดความเข้าใจและรู้แจ้งถึงปัญหานั้นๆ ที่ซับซ้อนได้จนนำไปสู่การตั้งอยู่ในความไม่ประมาทของการดำเนินชีวิตบนฐานของคุณธรรมอันงาม ผู้ที่ประพฤตินั้นย่อมเป็นผู้รู้จริงและมีปัญญา

^{๑๗๑} ฐ.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

^{๑๗๒} อัง จตฺตก (ไทย) ๒๑/๖๑/๖๖.

๗) โนจัญฐานเน นิโยชเย ไม่ชักนำในอฐาน ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสียหมายถึงผู้ที่ไม่ใช้ความรู้แนะนำชักจูงไปในทางที่ผิด กล่าวทำอะไรหรือพูดในสิ่งที่ผิดต่อคุณธรรมกับไม่ชักนำไปในทางเสื่อม ผู้ที่ประพจน์เช่นนี้ถือว่าเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดี^{๑๗๓}

ในทางพระพุทธศาสนามนุษย์เป็นศูนย์กลางในการพัฒนา มนุษย์สามารถในการเรียนรู้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ สามารถฝึกฝนอบรมตนเองได้ ทั้งกาย ศีล จิตและปัญญา ปฏิบัติอบรมภายใน แล้วส่งออกเป็นคุณสมบัติพฤติกรรมที่พึงประสงค์สู่ภายนอก ซึ่งการพัฒนาตามความหมายของพุทธศาสนา คือ ภาวนา ๔ หมายถึงการทำให้เป็น ให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา ซึ่งมีการพัฒนา ๔ ประการ ภาวนา ๔ เป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝนอบรมฝึกหัดเพื่อการพัฒนาคนใน ๔ ด้าน

พระธรรมปิฎก ได้แสดงถึงคุณสมบัติของผู้ที่ได้ฝึกฝนพัฒนาแล้วอย่างบูรณาการหรือแบบองค์รวมไว้ ๔ ด้านดังนี้

๑. ภาวิตกามีการพัฒนาแล้วคือมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในทางที่เกื้อกูลและได้ผลดีเริ่มแต่รู้จักใช้อินทรีย์เช่นตาหูฟังจมูกดมกลิ่นลิ้นชิมรสกายสัมผัสใจรับรู้อารมณ์อย่างมีสติเป็นฟังเป็นให้ได้ปัญญาบริโศภคปัจจัยสี่และสิ่งของเครื่องใช้ตลอดจนเทคโนโลยีอย่างฉลาด ได้ผลตรงเต็มตามคุณค่า

๒. ภาวิตศีล มีศีลที่พัฒนาแล้วคือมีพฤติกรรมทางสังคมที่พัฒนาแล้วไม่เบียดเบียนไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนเวรภัยตั้งอยู่ในวินัยและมีอาชีพะที่สุจริตมีความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะที่เกื้อกูลสร้างสรรค์และส่งเสริมสันติสุขแก่สังคมและแก่อีก

๓. ภาวิตจิตมีจิตที่พัฒนาแล้วคือการศึกษาค้นคว้าที่ฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตหรือระดับจิตใจ ได้แก่การพัฒนาในด้านคุณสมบัติต่างๆของจิต ๓ ด้านคือ ๑) ด้านคุณธรรมมีความเมตตากรุณาความมีไมตรีความเห็นอกเห็นใจความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ความสุภาพอ่อนโยนความเคารพความซื่อสัตย์ความกตัญญู ๒) ด้านความสามารถของจิตมีความเข้มแข็งมั่นคงความเพียรพยายามความกล้าหาญความขยันความอดทนความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นแน่วแน่ ความมีสติ ๓) ด้านความสุข เช่นความมีปีติอิ่มใจความสดชื่นผ่องใสความรู้สึกพอใจการมีจิตใจที่ร่าเริงความมีจิตใจสงบสุข

๔. ภาวิตปัญญามีปัญญาที่พัฒนาแล้วหมายถึงการศึกษาที่ฝึกพัฒนาในด้าน ความรู้ ความจริงเริ่มตั้งแต่ความเชื่อที่มีเหตุผลความเห็นที่เข้าสู่แนวทางของความเป็นจริง การรู้จักหาความรู้ การรู้จักคิดพิจารณา การรู้จักวินิจฉัยไตร่ตรองการรู้จักทดลองการรู้จักตรวจสอบความรู้ความเข้าใจความหยั่งรู้เหตุผลการเข้าถึงความจริงการนำความรู้แก้ปัญหาและคิดการต่างๆในการเกื้อกูลสร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่งเน้นความรู้ตรงตามความเป็นจริงหรือรู้เห็นตามที่เป็นเป็นตลอดจนรู้แจ้งความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวงจนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมชาติของโลกและมีชีวิตทำให้มีจิตใจที่เป็นอิสระปลอดพ้นทุกข์เข้าถึงอิสรภาพโดยสมบูรณ์^{๑๗๔}

ตามที่ปรากฏในทีฆนิกายปาฏิกวรรคและอังคุตตรนิกายปัจจวรรคได้แก่การพัฒนา ๔ ด้าน ศีล (ศีลภาวนา) มีสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ สัมมาอาชีวะการพัฒนาทางด้านกาย(กายภาวนา)ฝึกทักษะทำ

^{๑๗๓} อจ . สดตค (ไทย) ๒๓/๓๖/๓๗-๕๗.

^{๑๗๔} พระธรรมปิฎก. ชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔. (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔) หน้า ๓๒.

คุณความดีวางตนเหมาะสม รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาลเวลา รู้ชุมชนและรู้บุคคล การพัฒนาด้านจิตใจ(จิตภาวนา) เป็นคุณธรรมภายในให้รู้สภาวะของจิต การพัฒนาด้านปัญญา(ปัญญาภาวนา) มีไหวพริบปฏิภาณในการทำงานแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าด้วยความรอบคอบไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนอีกทั้งมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ดีและเร็วผลการปฏิบัติงานก็ดีก็เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยหัวใจแห่งพระพุทธศาสนาในด้านการปฏิบัติธรรมด้านกุศลธรรมจัดเป็น ภาเวตัพพธรรม คือธรรมที่พึงอบรม ทำให้มีขึ้น ทำให้เป็นขึ้นเรียกว่า ภาวนา^{๑๗๔}

ภาวนา หมายถึง การทำให้เป็น การทำให้มีขึ้น การฝึกอบรมภาวนา ๔ ประกอบด้วย ๑. กายภาวนา ๒. ศีลภาวนา ๓. จิตตภาวนา ๔. ปัญญาภาวนาพัฒนา มาจากภาษาบาลีว่า วุฑฺฒน แปลว่า ความเจริญงอกงามที่ดีขึ้นกว่าเดิมตามความคิดพื้นฐานทางพระพุทธศาสนาและ กล่าวไว้ ๔ ประการ

๑. พระพุทธศาสนามองว่า สิ่งทั้งหลายทั้งปวงเป็นธรรมชาติที่มีอยู่แล้วและเป็นไปตามกฎของธรรม ผลเกิดจากการสร้างเหตุปัจจัย

๒. ชีวิตและการกระทำของมนุษย์เป็นไปตามระดับความสัมพันธ์แห่งเหตุ

๓. มนุษย์เป็นผู้ที่ฝึกได้พัฒนาได้

๔. สมรรถนะของการพัฒนาคือการทำให้มนุษย์ปรับเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นประสานสามัคคีและแก้ปัญหาได้ทุกปัญหา

มโนบุพพกมา ธมมา มโนเสฏฐา มโนมยา

มนสา เจ ปทุมฺเฐน ภาสติ วา กโรติ วา

ตโต นํ ทุกขมนเวติ จกฺกํ ว วโธ ปทํ

ธรรมทั้งหลายมีใจเป็นหัวหน้า มีใจเป็นใหญ่ สำเร็จด้วยใจ เหมือนล่อหมุนตามรอยเท้าโคที่ลากเกวียนไป ฉะนั้น ถ้าคนมีใจชั่ว ก็พุดชั่วหรือทำชั่วตามไปด้วย เพราะความชั่วนั้น ทุกข์ย่อมติดตามเขาไป^{๑๗๖} มนุษย์ถูกออกแบบตามลักษณะของการกระทำในอดีต คือมนุษย์นรก สร้างความเดือดร้อนเอาเปรียบ ทุจริต มนุษย์เปรต ดิ้นรนไขว่คว้า หา อดอยาก มนุษย์ดิรัจฉาน พังพาผู้อื่นตลอดเวลา ยินด้วยตนเองไม่ได้ มนุษย์เทวดา รู้และกระทำในสิ่งที่ดีมีประโยชน์แด่ตนเองและผู้อื่นอยู่ในศีลธรรม ทำแต่ความดี พระพุทธศาสนา สรรเสริญคนที่พัฒนาแล้วว่า ทนโต เสฏโฐ มนุสฺสสุ แปลว่า ในหมู่มนุษย์ ผู้ที่ฝึกตนแล้วประเสริฐสุดและไม่ใช่ว่าประเสริฐเฉพาะในหมู่มนุษย์เท่านั้น วิชาจรณสมปนฺโน โส เสฏโฐ เทวมานุสฺส แปลว่า ผู้ถึงพร้อมด้วยวิชาและจรณะเป็นผู้ประเสริฐสุดทั้งในหมู่มนุษย์และทวยเทพ เทวดาทั้งหลายแม้แต่พรหมก็เคารพบูชา

การพัฒนาตนจึงเป็นไปด้วยความอุตสาหากบั่นพยายามทำให้มีขึ้น เพื่อให้เกิดระบบการที่เป็นสุข มีอิสรภาพ มีความดีความงามทาง กาย ทางวาจา ทางจิตใจ ทางปัญญา การพัฒนาฝึกฝนตนตามหลักพระพุทธศาสนาเถรวาทมีความมุ่งหมายให้ผู้ฝึกฝนพัฒนานั้นได้รับประโยชน์สูงสุดตั้งแต่วินัยในการลงมือปฏิบัติโดยอาศัยความรู้จากศาสตร์ที่เรียกว่า พุทธจิตวิทยา กล่าวคือเริ่มแต่การรู้จักปฏิบัติ ตนที่ดีต่อสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเรียกว่าความสำรวมอินทรีย์ทั้งหลาย มีสำรวมตา, สำรวมหู, สำรวมจมูก, สำรวมลิ้น, สำรวมกายและสำรวมใจเพื่อจะได้ใช้เป็นพื้นฐานของศีลคือเจตนา

^{๑๗๔} สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) หัวใจพระพุทธศาสนา,พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย,๒๕๔๑) หน้า ๒๐.

^{๑๗๖} ดุราลัยละเอียดที่ ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑/๒๓.

งดเว้นจากความชั่วทางกายและเจตนางดเว้นจากความชั่วทางวาจาเรียกว่าพัฒนาด้านความประพฤติ หรือพัฒนาด้านพฤติกรรมที่ดีอันเป็นช่องทางให้จิตใจพัฒนาและช่วยให้ปัญญางอกงามอย่างน้อยพึงพัฒนาพฤติกรรมที่ไม่เบียดเบียนแต่เป็นพฤติกรรมที่ สร้างสรรค์เกื้อกูล เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อจะได้พัฒนากายวาจาและจิตใจได้อย่างถูกต้องตามลำดับ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในทางพระพุทธศาสนาจะพบว่าพระพุทธศาสนาจะเข้าไปแก้ไขต่างมากมาย ในคัมภีร์อัครคัมภีร์สูตร ว่าด้วยการกำเนิดและการพัฒนาของโลกและสังคมมนุษย์ ได้ระบุไว้ว่าเริ่มเกิดเป็นกายมนุษย์มีความบริสุทธิ์ จิตเป็นพุทธะ ต่อมาถูกล้างแวล้อมเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดปัญหามากมาย พระพุทธศาสนามีหลักธรรมมากมายแก้ไขได้ทุกปัญหาหากมี จินตามยปัญญา รู้จักคิดพิจารณาหาเหตุผลด้วยตนเอง สุตมยปัญญา มีความรู้ที่ได้จากการเล่าเรียน ภาวนามยปัญญามีความรู้ที่ได้จากการอบรมลงมือปฏิบัติ การพัฒนา ในพุทธศาสนาจากภาษาสันสกฤตมาจาก “วรฺธน” แปลว่าเจริญ มาจากภาษาบาลีว่า “วฑฺฒน” หรือวัฒนะ แปลว่าความเจริญ ความงดงาม เพิ่มขึ้น ทำให้ยืดยาวขึ้น การใช้หลักภาวนา ๔ ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการจึงหมายถึงการพัฒนา ๔ ด้าน คือทางกาย ทางสังคม ทางใจ ทางปัญญาให้เกิดสมรรถนะและเกิดประสิทธิผลขึ้นกับภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเวลา ๔๕ ปี พระองค์สอนหลักอริยบท ๔ ให้มี ๑) ฉันทะ รักและพอใจในงานที่ทำ ๒) วิริยะ ให้อยัน หมั่นเพียร อดทนไม่ทอดทิ้ง ๓) จิตตะ ทำงานอย่างจดจ่อจริงจัง ๔) วิมังสา ใช้ปัญญาพิจารณาวิเคราะห์ นั่นคือการใช้ปัญญาทำงาน สู้งาน รั้งงาน ใส่ใจในงาน

กระบวนการวิธี (ของมนุษย์) ขั้นลงมือปฏิบัติ ๔ ขั้นเพ้นหา มรรค แยกย่อยออกเป็น ๓ ขั้น คือ มรรค ๑) เอสนา(หรือคเวสนา,รวมทั้งวิมังสนา)แสวงหาข้อพิสูจน์/ทดลอง ขั้นทดลองและเก็บข้อมูล มรรค ๒) วิมังสา (หรือประวิचार) ตรวจสอบ ร่อนเลือกเก็บข้อมูลที่ต้องใช้ได้จริงขั้นวิเคราะห์ข้อมูล มรรค ๓) อนุโพธ กันข้อผิดออก จับหรือเพ้นได้มรรคแท้ซึ่งนำไปสู่ผลคือแก้ปัญหาได้จริงขั้นสรุปผล

ภาวนา ๔ คือการเจริญ การพัฒนาทั้งทางด้านสมณะและวิปัสสนา เพื่อให้มีผลปรากฏ เช่น มีบุคลิกภาพ ภาพลักษณ์ภายนอก และคุณธรรมภายในตนที่ดีขึ้นซึ่งในความหมายนี้ แบ่งผลที่ปรากฏออกเป็น ๔ ด้าน คือ พุติยาปานิณสูตร^{๑๗๗} ซึ่งได้รับการอธิบายอย่างละเอียดโดยพระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต),^{๑๗๘} คือมี ๑.จักขุมา มีปัญญามองการณ์ไกล มีความชำนาญในความคิด ๒.วิธโรจัดธุระการงานได้ดี มีความชำนาญด้านเทคนิค๓. นิสสยสัมปັນโน มีการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ ต้องมีความชำนาญมีมนุษย์สัมพันธ์ดีขั้นวิเคราะห์ข้อมูลมรรค ๔. อนุโพธ กันข้อผิดออก จับหรือเพ้นได้มรรคแท้ซึ่งนำไปสู่ผลคือแก้ปัญหาได้จริงขั้นสรุปผลมีทักษะความรู้อย่างแตกฉานตามนัยแห่งหลักปฏิสัมพันธ์ ๔^{๑๗๙} ได้แก่ ๑.แตกฉานในอรรถ (อรรถปฏิสัมพันธ์)คิดเป็น หาความหมายได้ ๒.แตกฉานในหลักการ หลักธรรม (ธัมมาปฏิสัมพันธ์)จับประเด็นได้ เชื่อมโยงเข้าหาหลักได้ ๓.แตกฉานในการสื่อสารถ่ายทอดเป็น (นิรุตติปฏิสัมพันธ์)ใช้ถ้อยคำเป็น ถ่ายทอดได้ชัดเจนเข้าใจง่าย ๔.แตกฉาน

^{๑๗๗}ดูรายละเอียดที่ อด.ปญ. (ไทย) ๒๒/๒๕,๕๖

^{๑๗๘}พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), คุณธรรมสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: วินิตต้าโปรดักส์, ๒๕๔๙),หน้า ๔๒.

^{๑๗๙}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมกับการพัฒนาชีวิต,(กรุงเทพมหานคร: สำนักมูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๖๔.

ในการให้ความรู้ได้ถูกต้องทันการ (ปฏิภาณปฏิสัมภิทา)วิเคราะห์เป็นแก้ไขปัญหามีทักษะในการสื่อสาร อีก ๔ ประการ^{๑๘๐} คือ ๑ แจ่มแจ้ง(สันตัสสนา) ๒ จูงใจ (สมาทปนา) ๓ แก่ล้า (สมุตเตชนา) ๔ ร่าเริง (สัมปหังสนา)^{๑๘๑} ตามหลักพระพุทธศาสนา การพัฒนาคนมุ่งหมายที่จะทำให้คนเกิดความสุขพ้นทุกข์เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนามาก็คือการศึกษา คนที่มีการศึกษาเรียกว่าบัณฑิตนั้นคือคนที่ดำเนินชีวิตด้วยปัญญาตั้งอยู่ในความไม่ประมาท ดังมีพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า “บัณฑิตผู้ไม่ประมาทย่อมบรรลุผลประโยชน์ทั้งสอง วีรชนท่านเรียกว่าบัณฑิตในปัจจุบันและอนาคต”

๑. กายภาวนา คนปฏิบัติทางกายเจริญแล้วเป็นภาวิโย ตัวการกระทำเป็นกายภาวนามีกายที่พัฒนาแล้ว คือ พัฒนากายสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในทางที่เกื้อกูลและให้ผลดี เริ่มแต่รู้จักใช้อินทรีย์ เช่น ตาหู จมูกดมกลิ่น ลิ้นลิ้มรส กายสัมผัส ใจรับรู้อารมณ์อย่างมีสติ ดูเป็นฟังเป็น

๒. ศิลภาวนา คนปฏิบัติทางศีลเจริญแล้วเป็นภาวิสีโล ตัวการกระทำเป็นศีลภาวนา คือ พัฒนาพฤติกรรมแล้วไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนตั้งอยู่ในวินัยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเกื้อกูลสร้างสรรค์

๓. จิตตภาวนา คนปฏิบัติทางจิตเจริญแล้วเป็นภาวิจิตโต ตัวการกระทำเป็นจิตภาวนาคือการพัฒนาด้านคุณธรรม มีเมตตากรุณา มีไมตรี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สุภาพอ่อนโยน ซื่อสัตย์ กตัญญู พัฒนาด้านความสามารถของจิต จิตมีความมั่นคง มีความกล้าหาญ มีความเพียร มีความอดทน มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นแน่วแน่ พัฒนาด้านความสุข สดชื่นผ่องใสร่าเริง เบิกบานและสามารถปล่อยวางจิตให้สงบลงได้

๔. ปัญญาภาวนา คนปฏิบัติทางปัญญาเจริญแล้วเป็นภาวิตปัญญา ตัวการกระทำเป็นปัญญา คือคือพัฒนาสติปัญญา รู้จำ จินตามปัญญา รู้คิด ภาวนามยปัญญา รู้ทำ

ภาวนา ภาวนา ๔ (การเจริญ, การทำให้เป็นให้มีขึ้น)การฝึกอบรม,การพัฒนา: cultivation:training:development) ในบาลีที่มา ท่านแสดงภาวนา ๔ นี้ ในรูปที่เป็นคุณบทของบุคคล จึงเป็น ภาวิตกาย ภาวิตศีล ภาวิตจิต ภาวิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว) บุคคลที่มีคุณสมบัติชุดนี้ครบถ้วนย่อมเป็นพระอรหันต์

ราชบัณฑิตยสถาน กล่าวว่า ภาวนาคือ ๑.ความเจริญ ๒.ความงอกงาม ๓.การขยับขยาย^{๑๘๒}

พระธรรมปิฎก กล่าวว่า ๑.พัฒนาทางด้านวัตถุ ๒.พัฒนาทางด้านจิตใจ^{๑๘๓}

พุทธทาสภิกขุกล่าวว่า ๑.พัฒนาความฉลาดหรือสติปัญญา ๒.พัฒนาความรู้เรื่องวิชาชีพระและอาชีพพอตัว ๓.พัฒนาด้านมนุษยธรรม^{๑๘๔}

^{๑๘๐} ดูรายละเอียดที่ ที.ส. (ไทย)๑/๑๙๘/๑๖๑,

^{๑๘๑} พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตโต),พุทธวิธีการบริหาร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๔๙, หน้า ๑๖.

^{๑๘๒} ราชบัณฑิตสภา. “พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสภา” พ.ศ. ๒๕๔๖, กรุงเทพมหานคร: พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.หน้า ๕๘๐.

^{๑๘๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) . พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐,หน้า ๕.

^{๑๘๔} พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๓๗, หน้า ๑๕).

พระพรหมคุณาภรณ์ กล่าวว่า ๑.กายภาวนา คือ การพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ๒.ศีลภาวนา คือการพัฒนาความประพฤติ ๓. จิตตภาวนา คือการพัฒนาจิต ๔.ปัญญาภาวนา คือการเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา

พระธรรมปิฎก,^{๑๘๔} ภาเวตพพาติ ภาวนา “ธรรมที่บัณฑิตชนทั้งหลาย ควรทำให้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกและครั้งหลังๆ ให้ติดต่อกันไปเป็นนิตย์ จนถึงเจริญขึ้นๆ เรื่อยไป ธรรมนั้นชื่อ ภาวนา” มีอยู่ ๒ ภาค คือ ๑ สมถภาวนา ๒ วิปัสสนาภาวนา ในสมถภาวนากล่าวถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขอารมณ์ ในวิปัสสนาภาวนากล่าวถึงการปฏิบัติเพื่อการหลุดพ้นตัดกิเลสตัณหาได้ ภาวนา ๔ เมื่อแห่งตลอดทุกขสัจ อันเป็นการแห่งตลอดด้วยปัญญาชื่อว่าเจริญอยู่ ๑ เมื่อแห่งตลอดสมุทัยสัจอันเป็นการแห่งตลอดด้วยปหานะ^{๑๘๖} ชื่อว่าเจริญอยู่ ๑ เมื่อแห่งตลอดนิโรธสัจอันเป็นการแห่งตลอดด้วยสัจฉิกิริยา ชื่อว่าเจริญอยู่ ๑ เมื่อแห่งตลอดมรรคสัจอันเป็นการแห่งตลอดด้วยภาวนา ชื่อว่าเจริญอยู่ ๑ ภาวนา ๔ นี้ ๑ ภาวนา ๔ อีกประการหนึ่ง คือ เอสนาภาวนา ๑ ปฏิลาภาวนา ๑ เอกรสภาวนา ๑ อาเสวนาภาวนา ๑ ๑ เอสนาภาวนาเป็นโณ เมื่อพระโยคาวจรทั้งปวงเข้าสมาธิอยู่ธรรมทั้งหลายที่เกิดขึ้นในธรรมอันเป็นส่วนเบื้องต้นนั้น มีกิจเป็นอย่างเดียวกัน

คุณสมบัติภายในของบุคคลากรในทางพุทธศาสนา ๑) มีความกตัญญูทุกเวทีเห็นคุณค่าของตนและผู้อื่น ๒) หิริโอตตปเป ละเอียดเกรงกลัวต่อบาป ๓) สัมมาทิฐิ มีความคิดเห็นที่ถูกต้องไม่คิดทำลายทั้งผู้อื่นและตนเอง ๔) สัมมากัมมันตะ มีความคิดคำนึงอย่างถูกต้อง ๕) สัมมาอาชีพ มีอาชีพสุจริต ๖) อโลภะไม่โลภ ๗) มีวินัยมีระเบียบในตัวเอง ๘) ทาน เสียสละช่วยเหลือผู้อื่นได้

พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงผลกระทบด้านบวกของศีลที่มีต่อเสถียรภาพของตระกูลหรือองค์กรว่า บุคคลบางคนในโลกนี้เกิด ในตระกูลสูง คือ กษัตริย์พราหมณ์ คหบดี เมื่อประพฤติกายสุจริต วจี สุจริต มโนสุจริต หลังจากตายแล้วจะไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์ ตรัสว่าบัณฑิตที่มีศีล ย่อมสว่างโชติช่วงดังดวงไฟ เมื่อบุคคลสะสมโภคทรัพย์อยู่ ดังตัวผึ้งสร้างรัง โภคทรัพย์ของเขาก็ย่อมเพิ่มพูนดุจจอมปลวกที่ตัวปลวกก่อขึ้นฉะนั้น คนเป็นนักเลง ขี้เมา เกียจคร้าน ไม่สามารถครองเรือนได้ ประโยชน์ทั้งหลายย่อมล่วงเลย หนุมสาวที่ละทิ้งการทำงานโดยอ้างว่า หนาวเกินไป ร้อนเกินไป เย็นเกินไป เป็นต้น ส่วนผู้ใดทำหน้าที่ของบุรุษไม่ใส่ใจความร้อน หนาว ยิ่งไปกว่าหญิงผู้นั้นย่อมไม่เสื่อมจากความสุข ในสาธุสืลชาดก พราหมณ์ถาม พระโพธิสัตว์ ผู้เป็นอาจารย์ว่า ข้าพเจ้าขอถามท่านพรหมณ์ว่า บรรดาคน ๔ คน คือ ๑) คนรูปงาม ๒) คนมีอายุ ๓) คนมีชาติสกุลสูง ๔) คนมีศีลธรรม ท่านจะเลือกใคร อาจารย์ฟังคำถามแล้วกล่าวว่า ร่างกายมีประโยชน์ ข้าพเจ้าขอทำความนอบน้อมต่อท่านผู้เจริญวัย ชาติสูงก็มีประโยชน์ แต่ข้าพเจ้าชอบใจศีล พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสพระพุทธพจน์นี้กะพราหมณ์โสณทัณฑว่า ดูก่อนพราหมณ์ พระตถาคตอุบัติขึ้นในโลกนี้เป็นพระอรหันตตรัสรู้เองโดยชอบ ฯลฯ (พึงดูพิสดารในสามัญญผลสูตร) ดูก่อนพราหมณ์ก็ภิกษุเป็นผู้ถึงพร้อมด้วยศีลอย่างนี้แล แม้ข้าพเจ้านี้แล คือศีลนั้น เข้าถึงปฐมฌานอยู่เข้าถึงทุติยฌานอยู่ เข้าถึงตติยฌานอยู่ เข้าถึงจตุตถฌานอยู่ ฯลฯ เธอแนะนำเฉพาะน้อมเฉพาะจิตเพื่อญาณทัสสนะ ฯลฯ แม้ข้อนี้จัดอยู่ในปัญญา ของเธอ ฯลฯ เธอย่อมรู้

^{๑๘๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖, หน้า ๗๐.

^{๑๘๖} พระไตรปิฎก เล่มที่ ๓๑, พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ ๒๓, ขุททกนิกาย, ปฏิสัมภิยัมมวรรค, ๖๙, ๗๐, ๗๑, ๗๒

ชัดว่า กิจอื่นเพื่อความเป็นอย่างนี้มีได้มี แม้ข้อนี้จัดอยู่ในปัญญาของเธอ ดูก่อนพราหมณ์ นี่แลคือปัญญาอันภavana ๔ ประกอบด้วยหลักปฏิบัติทั้งภายในและภายนอก มี ๔ ข้อ ตามที่ปรากฏในทีฆนิกายปาฏิการวรรคและในอังคุตตรนิกายปัญจวรรคได้แก่การพัฒนาด้านศีล (ศีลภาวนา) การพัฒนาด้านกาย (กายภาวนา) การพัฒนาด้านจิตใจ (จิตตภาวนา) การพัฒนาด้านปัญญา (ปัญญาภาวนา) หลักภาวนา ๔ ได้แก่ พลังงานที่เก็บซ่อนไว้มาก่อนได้รับการกระตุ้นออกมาเป็นสมรรถนะมีปริมาณมากซ่อนอยู่ในภวังคจิต มีทั้งดีและไม่ดีตามปกติของภวังคจิตที่ยังไม่ขึ้นสู่วิถีจิตรับรู้อารมณ์การแสดงออกของสมรรถนะจะไม่ปรากฏ ดังคำบาลีที่กล่าวว่า “โสมนสสสทคฺคํ ญานสมฺปยุตฺตํ อสงฺขาริกํ จิตฺตํที่เกิดพร้อมด้วยโสมนัสสเวทนา ประกอบด้วยปัญญา ไม่มีการชักนำ และโสมนสสสทคฺคํ ญานสมฺปยุตฺตํ สสงฺขาริกํ จิตฺตํที่เกิดพร้อมด้วยโสมนัสสเวทนา ประกอบด้วยปัญญา มีการชักนำ” จากคำบาลีนี้ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะตามแนวพุทธนั้นจะลึกเป็น ปัจจัยกระตุ้นสมรรถนะ ที่เป็นตัวสมรรถนะ คือ ความสามารถในการบริการวิชาการที่เกิดขึ้นเองกับตัวสมรรถนะ คือความสามารถ พฤติกรรมการแสดงออกในรูปแบบต่างๆพระพุทธรูปเจ้าทรงอบรม^{๑๘๗} โดยมีความหมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติตนทั้งหมดเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณธรรมภายในตน^{๑๘๘} พระองค์แล้วทรงเป็นภาวิตตํ หรือพระองค์ที่ทรงเจริญหรือพัฒนาแล้วเป็นอย่างไรคือพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงอบรมพระวรกายอบรมศีลอบรมจิตใจอบรมปัญญา (ขยายความต่อไปอีกว่าทรงเจริญโพธิปักขิยธรรมประการแล้ว) ดังนั้น ความหมายของภาวนา ๔ คือ การเจริญการพัฒนาทั้งทางด้านสมณะและวิปัสสนาเพื่อให้มีผลปรากฏ เช่นมีบุคลิกภาพภาพลักษณ์ภายนอกและ คุณธรรมภายในตนความหมายเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔ คำว่า “ภาวนา” ก่อนที่จะแปลว่าเจริญ ภาวนาถ้าแปลตามตัวอักษร แปลว่า “การทำให้เป็นให้มี” หมายความว่า อันไหนที่ไม่เป็นก็ทำให้เป็นอันไหนที่ไม่มีก็ทำให้มีขึ้นซึ่งหมายความว่า ความหมายเลยไปว่า การทำให้เพิ่มพูนขึ้น ทำให้กล้าแข็งขึ้นอะไรพวกนี้ เราจึงแปลกันอีกความหมายหนึ่งว่า “ฝึกอบรม”

คำว่า “ฝึกอบรม” บทว่า ยานิ เจตานิ ความว่า บัณฑิตย่อมยึดคือย่อมครอบงำกำลังแม้ทั้ง ๔ อย่างเหล่านี้ได้ด้วยอานุภาพแห่งกำลังใจ กำลังนั้นได้แก่กำลังปัญญา ท่านกล่าวว่า เป็นของประเสริฐว่าเป็นยอดแห่งกำลังทั้งปวง เพราะเหตุไร? เพราะบัณฑิตอันกำลังขณินั้นค้ำจุน ย่อมได้ซึ่งประโยชน์ คือย่อมถึงซึ่งความเจริญคุณสมบัติของบุคคลที่ปรากฏสังฆโสภณสูตร มีดังนี้คือ บุคคลผู้เฉียบแหลม แก่กล้า เป็นพหูสูตทรงธรรม และปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมเรียกว่าผู้ทำหมู่ให้งาม คุณสมบัติของบุคคลที่ปรากฏอยู่ในกฎทันตสูตร สีสันธวรรค ทีฆนิกาย มีดังนี้ บทว่า ผู้ชวนชวายเป็น การงานของตน คือ เป็นผู้เพียรกระทำ ได้แก่ใฝ่ใจกระทำในการงานของตนมีกิจกรรมและพาณิชยกรรมเป็นต้นบทว่า ยัมม อสฺส คือ การร่วมมือของพวกท่าน พึงเป็นไปเพื่อประโยชน์เพื่อความสุขแก่เรา บทว่า อมจฺจา แปลว่า สหายผู้สนิท บทว่า ปาริสฺสฺซา คือ ผู้ที่เป็นลูกน้องที่เหลือบทว่า โมทา โมทมานา แปลว่า ต่างชื่นชมยินดีต่อกัน อีกประการหนึ่ง คำนี้แหละเป็นพระบาลี อธิบายว่า ต่างมีจิตพลอยยินดีซึ่งกันและกันกรอบในการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก

^{๑๘๗} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), สู่การศึกษาแนวพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๖.

^{๑๘๘} ดูรายละเอียดในพระพรหม คุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), แม่บทการฝึกอบรมตนทางพุทธศาสนา พัฒนาดน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐ และ ๑๕. ขุ.จุ. (ไทย) ๓๐/๑๘/๑๑๕.

ภาวนา ๔ ของบุคลาการสายสนับสนุนวิชาการผู้วิจัยได้ยึดถือตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา พระธรรมคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่เป็นข้อควรประพฤติปฏิบัติ ที่มุ่งพัฒนาปัจเจกบุคคล ให้มีความงดงามทั้งกาย ศีลจิตและปัญญาคือหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาบุคลาการสายสนับสนุนวิชาการในการดำเนินชีวิตให้เป็นพร้อมๆกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ปัจจุบันที่เป็นอยู่ ผู้ใดปฏิบัติย่อมเกิดเป็นคุณประโยชน์มีคุณค่าปราศจากโทษใดๆในพระพุทธศาสนายังระบุปัจจัยกระตุ้นการแสดงออกของสมรรถนะ เกิดจากปัจจัยภายในของตนกับภายนอกตน เช่นบางคนต้องการจะให้บริการวิชาการก็คิดเองปฏิบัติเองทันที พิจารณาจากคุณสมบัติของบุคลาการสายสนับสนุนวิชาการที่ปรากฏในกฎทนต์สูตร สิลขันธวรรค ที่ชนิกายที่พระพุทธเจ้าทรงกล่าวถึงบรรดาบทเหล่านั้น บทว่า มหคฺคเต ความว่า คุณสมบัติของบุคลาการที่ปรากฏในเทศกฺุณชาดกมีดังนี้ ข้าแต่พระมหาราชเจ้า กำลังในบุรุษผู้มีอริยาศัยใหญ่ ในสัตว์โลกนี้มี ๕ อย่าง บทว่า พาหุพลฺ ได้แก่ กำลังกาย. บทว่า จริมฺ ความว่า กำลังกายนั้น แม้เป็นของยิ่งใหญ่ก็เป็นของเลวทรามอยู่นั่นเอง เพราะเหตุไร? เพราะเป็นกำลังของอันทพาล อธิบายว่า ถ้าหากกำลังกายจะชื่อว่าใหญ่จริง กำลังของนางนงไส้ก็ย่อมเยากว่ากำลังของช้าง แต่กำลังของช้างเป็นปัจจัยแห่งความตาย เพราะเป็นกำลังอันทพาล นางนงไส้ยังช้างให้ถึงความสิ้นชีวิตได้ เพราะมันเป็นสัตว์ฉลาดในความรู้ แต่ในความขี้บ่ กิจด้วยกำลังในที่ทุกสถานไม่มีเลย ควรนำพระสูตรที่ว่าพลฺ หิ พาลสฺส วธาย โหติ แปลว่า แท้จริงกำลังย่อมมีไว้เพื่อฆ่าคนโง่ ดังนั้นเป็นต้น มาแสดง เพื่อจะยังเนื้อความนั้นให้สว่างแจ่มแจ้ง ควรแสดงปุณณนทีชาดก ที่ว่า ปุณณนที เยน จ เปยฺยมาหุ แปลว่า ก็ชนทั้งหลายกล่าวถึงแม่น้ำที่เต็มฝั่งว่า อันสัตว์ใดพึงดื่มได้ดังนี้ เป็นต้น และพึงแสดงสิริภาพกัณณปัญหา ปัญจบัณฑิตปัญหา สัตตฺกัสมฺชาดก สัมภวชาดก และสรภังคชาดกเป็นต้น. บทว่า มนโห ได้แก่ คนมีปัญหาทรมาคือคนโง่ บทว่า ผิโต ความว่า ข้าแต่เสด็จพ่อ บุคคลผู้มีปัญหาทรมาน แม้หากได้ธรรณอันอุดมสมบูรณ์ไปด้วยรัตน ๗ ไซ้ เมื่อไม่ปรารถนาเลยทีเดียว บุคคลอื่นผู้สมบูรณ์ด้วยปัญญากะทำการข่มขู่แล้วครอบครองธรรณนั้นได้ เพราะคนมีปัญหาทรมาย่อมไม่สามารถเพื่อจะรักษาสิ่งที่ได้แล้ว หรือว่าไม่สามารถเพื่อจะได้ราชสมบัติอันเป็นมรดกของตระกูล หรือที่มาถึงแล้วโดยประเพณี อันมั่งคั่งสมบูรณ์ เพื่อจะขยายความนั้นให้แจ่มแจ้ง บัณฑิตควรแสดงปาทัณฺฑลชาดก ที่ว่า อทฺธา ปาทัณฺฑล สพฺเพ ปญฺญา ย อติโรจติ แปลว่า ปาทัณฺฑลราชกุมารย่อมไพโรจน์ล่งเราทั้งปวง ด้วยปัญญาแน่นอน ดังนี้ เป็นต้น

เมื่อจะสรรเสริญปัญญา จึงกล่าวคำมีอาทิว่า ปญญา ดังนี้ บรรดาบทเหล่านั้น บทว่า สุตฺ ได้แก่ สุตปริยัติ การเล่าเรียนด้วยการฟัง แท้จริงปัญญานั้นเอง ย่อมวินิจฉัยสิ่งที่ได้ยินได้ฟังนั้นบทว่า กิตติสิโลกวทฺธนึ ได้แก่ เป็นเครื่องเจริญแห่งเกียรติยศชื่อเสียง และลาภสักการะ บทว่า ทุกฺเข สุขานิ วินฺทติ ความว่า บุคคลผู้ประกอบด้วยปัญญา แม้เมื่อทุกข์เกิดขึ้น ย่อมเป็นผู้ปลอดภัยกลับได้ความสุข เพราะเป็นผู้ฉลาดในอุบายปัญญาเป็นเครื่องวินิจฉัยเรื่องที่ได้สดับ ปัญญาเป็นเครื่องยังเกียรติยศ และลาภสักการะให้เจริญ คนในโลกนี้ประกอบด้วยปัญญาแล้ว แม้เมื่อทุกข์เกิดขึ้นก็ย่อมได้รับความสุข ก็คนบางคนไม่ตั้งใจฟังด้วยดี ไม่อาศัยผู้เป็นพหูสูตซึ่งตั้งอยู่ในธรรม ไม่พิจารณาเหตุผล ย่อมไม่ได้บรรลุปัญญาคุณสมบัติภายนอกของบุคลาการ ในการพัฒนาตนเองตัวเอง ๑) มองตัวเองออก รู้กำลัง รู้ฐานะ รู้จุดอ่อน รู้จุดแข็งของตนเองและพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมคือยึดมั่นในความจริง ๒) บอกตัวเองได้ รู้คน รู้สภาพแวดล้อมจนถึงขั้นบอกตนเองได้๓) ใช้ตัวเองเป็น รู้งาน รู้วิธีทำงานและรู้ความสามารถและความถนัดของตนระดับการ ปริยัติ ปฏิบัติ ปฏิเวท การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยมหา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการจัดการความรู้การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการเป็นไปแบบส่งต่อรุ่นสู่รุ่น (ปรียัติ) บุคลากรที่มีการพัฒนาดำเนินงานนั้น (ปฏิบัติ) อยู่เสมอจะสามารถอธิบายและส่งต่อองค์ความรู้ไปยังผู้อื่นต่อไปได้ รวมถึงสามารถจัดสรรเวลาและทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่เข้าสนับสนุนแก้ไขปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผล (ปฏิเวท) เป็นรูปธรรม

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยหลักภาวนา ๔ เป็นกระบวนการในการพัฒนาโดยการนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นฐานคิดเพื่อให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญาโดยมีจุดประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมด้วยการฝึกตนเองเรียกว่า ภาวนา

๑. กายภาวนา (Physical Development) แปลว่า พัฒนากาย ให้เกิดประโยชน์ ตามภาระงานหลักของมหาวิทยาลัยได้แก่ การพัฒนาร่างกาย สง่างาม แข็งแรงว่องไว มีสุขภาพดี เป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความศรัทธาจากสังคม ทางอินทรีย์ทั้ง ๖ ภายในและภายนอก เริ่มแต่ปัจจัย ๔ กิน อยู่ ดู ฟัง เป็น ให้เฉียบคมชำนาญและถูกต้องดีงาม ในทางที่เป็นคุณประโยชน์มิให้เกิดโทษ รู้จักพอเพียง มีวินัย มีความพร้อมทางกายรู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้บุคคลสามารถในการพัฒนามีวจนภาษาและอวจนภาษาซึ่งเป็นตัวกำหนดภาพของตนเองในใจ รู้จักติดต่อกี่ยวข้องกับสิ่งภายนอกให้ป็นคุณ การนั่ง ยืน เดิน ให้สง่างามสะอาด สุภาพสตรี เตรียมเสื้อผ้าหน้าผม ให้สะอาด กิริยา วาจาสุภาพ การแต่งกายเหมาะสมกับงานและสถานที่ทำงาน เนื้อผ้าไม่ควรโปร่งบาง ประณีตมากหรือหยาบราคาแพงเกินไป การตัดเย็บควรให้หลวมพอสมควร ไม่รัดรูป ไม่มุงสัน เพื่อสะดวกในการทำงาน เรียบร้อย ทรงผม แต่งหน้า เขียนคิ้ว ทาปาก ทาเล็บอย่าแต่งอย่างประณีตเกินไปผู้พบเห็นจะได้ไม่คิดฟุ้งซ่าน สุภาพบุรุษควรตัดทรงผมให้สั้น หวีให้เรียบร้อย การพนมมือไหว้พนมมือขึ้นระหว่างอก ตั้ง ๔๕ องศา นิ้วชิดติดกัน มือไม่แบนหรือตมเกินไป นิ้วไม่กางมือไม่ตก ใช้เมื่อต้องพูดกับพระสงฆ์ฆาธิการ พระภิกษุ สามเณร การรู้จักพัฒนาควบคุมอินทรีย์ทั้ง ๕ โดยมีศีลควบคุม พระพุทธศาสนาไม่ถือเป็นการพัฒนาทางกายความหมายเป็นสิกขาและตามปกติจะเอียงไปทางเป็น การสนับสนุนให้เกิดค้นหาได้เครื่องมือที่ จะแสวงหาห้อยแย้งโลกามิส^{๑๙๙} ซึ่งเป็นสายตรงข้ามกับการศึกษาคือไตรสิกขาเพื่อพัฒนาฝึกปรือตนเองให้เจริญยิ่งขึ้นในการใช้งาน ให้มีความละเอียดอ่อนเฉียบคม ว่องไว คล่องแคล่ว เชี่ยวชาญเมื่อไม่พัฒนาฝึกฝนที่จะเลือกรับเอาสิ่งที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ รู้จักปกป้องสิ่งที่เป็นโทษในเรื่องกายได้อย่างชัดเจนหรือไม่ชำนาญแล้วก็ยอมตกเป็นเครื่องมือของวัตถุนิยมไปโดยหลีกเลี่ยงได้ยากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ด้านพระพุทธศาสนามีการบริหารจัดการตามหลักธรรมมาภิบาลและมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรเชิงรุก มุ่งสู่ความเป็นสากล ตามแผนพัฒนา มีระบบการสร้างบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้นให้ทันกับสังคมปัจจุบันที่ ใช้สื่อมวลชนสาขาต่างๆเช่นสื่อทางโทรทัศน์สื่อทางหนังสือพิมพ์สื่อทางอินเทอร์เน็ตไปก็มากด้วยสื่อที่ เข้ามาแล้วไม่พัฒนากายหรืออินทรีย์ ให้รู้ เท่าทันตามจึงเกิดปัญหาตามมาทางใจยิ่งนัก^{๑๙๐} พัฒนาความรู้และเป็นแบบอย่างที่ดี (กัลยาณมิตร) เพื่อจะอยู่กับธรรมชาติและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

^{๑๙๙}ที.ปา.(ไทย), ๑๑/ ๓๐๕/ ๔๘/ ๒๗๒., อภ. ปญจก. (ไทย) ๒๒/ ๗๙/ ๑๔๕.

^{๑๙๐}แม็คสันสนีย์ เสถียรสุด, เพื่อนทุกข์ ๒, (กรุงเทพมหานคร: แพลนพรีนติ้ง , ๒๕๔๔), หน้า ๗๐.

ดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้อง^{๑๙๑} หรือฝึกพัฒนาอินทรีย์นั้นการพัฒนาภายในจึงเป็นการพัฒนาอินทรีย์คือฝึกให้มีอินทรีย์สังวรได้แก่ความสำรวมอินทรีย์ ๖ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดความแข็งแกร่งของศีลความประพฤติเพื่อสนับสนุนจิตให้มี พลังงานที่มั่นคง มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและเป็นทางให้เจริญปัญญาอีกด้วยในมหาอัสสปุตรสูตรพระพุทธองค์ตรัสไว้ว่าเป็นกิจที่ควรทำให้ยิ่งขึ้นไปดัง พระพุทธพจน์ที่ว่า“เธอทั้งหลายควรสำเหนียก อย่างนี้ว่าเราทั้งหลายจักเป็นผู้คุ้มครองทวารแล้ว ในอินทรีย์ทั้งหลายเห็นรูปทางตา แล้วไม่รวบถือไม่แยกถือจักปฏิบัติ เพื่อความสำรวม จักขุนทรีย์ซึ่งเมื่อไม่สำรวมแล้ว ก็จะเป็นเหตุให้ถูกบาปอกุศลธรรมคืออกิษมาและโทมนัสครอบงำได้ จักรักษาจักขุนทรีย์ถึงความสำรวม ในจักขุนทรีย์ ฟังเสียงทางหูลารัฐธรรมทางใจ”^{๑๙๒} ควรคบหาสมาคมด้วยหรือกัลยาณมิตรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในการพัฒนาทัศนคติค่านิยมตลอดจนความไม่ประมาทในการพัฒนาดตนเองอยู่ เสมอด้วยสติสัมปชัญญะมี๖ประการดังนี้ความพร้อมเรื่องส่วนตัวได้แก่ คุณสมบัติ เฉพาะที่ เป็นอุปนิสัยเดิมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน^{๑๙๓} คือความเป็นคนได้สั่งสมความดีมาแต่เดิม (บุพเพกตบุญญา) การมีความพร้อมในด้านต่างๆคือมีสติปัญญา (สาตติปัญญา) ด้านสังคมด้านเศรษฐกิจเป็นต้น

การวางตนให้พอเหมาะคือรู้เหตุรู้ ผลรู้ ตนรู้ ประมาณรู้ กาลเวลารู้ชุมชนและรู้บุคคล เรื่องราวที่ ตนไปเกี่ยวข้องและต้องใช้อินทรีย์นั้นๆอย่างระมัดระวังรอบคอบ^{๑๙๔} แต่ควรไปในที่โคจร เช่นวัดเป็นสถานที่ทำบุญโรงเรียนสถานศึกษาต่างๆเป็นต้นความพร้อมด้านแหล่งความรู้และแบบอย่างที่ดี (กัลยาณมิตร) ได้แก่ บุคคลผู้เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอนแนะนำชี้แจงชักจูงช่วยบอกช่องทางหรือเป็นตัวช่วยให้ผู้อื่นดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้อง^{๑๙๕} เช่น พระพุทธเจ้าพระอรหันตสาวกครูอาจารย์และท่านผู้ เป็นพหูสูต ทรงปัญญาสามารถสั่งสอนแนะนำเป็นที่ ปรีक्षाได้แม้จะอ่อนวัยกว่า^{๑๙๖} นัยตรงกันข้ามควรเว้นบุคคลผู้เป็นคนพาลมิใช่บัณฑิตเสีย

ความพร้อมด้านแรงจูงใจใฝ่รู้ สร้างสรรค์ (ฉันทสัมปทา) ได้แก่ความพร้อมด้านความพึงพอใจโดยมีกุศลจิตเป็นพื้นฐานรู้จักพิจารณาญาณควบคุมต่ออินทรีย์ ภายในเมื่อได้รับสัญญาจากอินทรีย์ ภายนอกเช่นเมื่อตาเห็นรูป หูฟังเสียง เป็นต้นแล้วปฏิบัติ ตามขั้นตอนการรับรู้ อย่างมีสติสัมปชัญญะคือให้มี ความพอใจในกุศล การทำสุจริตกรรมซึ่งมีฉันทะ เป็นผู้นำเบื้องต้นและละเว้นอกุศลการทำทุจริตกรรม อันมีตัณหาเป็นตัวนำ ก่อนเมื่อลงมือปฏิบัติ หน้าที่กิจการงานของตนเองเพื่อความปลอดภัยจากตัวทุกขนั้นเอง หรือให้มีทุกขน้อยที่สุด ถ้าเราสามารถปฏิบัติ ตนฝึกฝนตนให้มีฉันทสัมปทานี้^{๑๙๗} ความพร้อมด้านทัศนคติและค่านิยมให้รับแนวเหตุผล(ทิวฐิฐิสัมปทา) ได้แก่ ความถึงพร้อมด้วย ความเห็นเข้าใจตามนัยเหตุผลหลักการที่ เห็นสมชอบที่ ถูกใจปัจจุบันนิยมเรียกว่าค่านิยมรวมไปถึงอุดมการณ์แนวทัศนะในการมองโลกที่ นิยมเรียกว่าโลกทัศน์และชีวิตทัศน์ต่างๆตลอดจน

^{๑๙๑} อง จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๑/๕๐ ดูเทียบในข้อที่ ๑ อง จตุกก.(ไทย) ๒๑/๒๔๘/๓๒๘-๓๖๙.

^{๑๙๒} ุตรายละเอียดที่ ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๒๑/๔๕๕.

^{๑๙๓} ุตรายละเอียดที่ อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๑/๓/๕๐.

^{๑๙๔} ุตรายละเอียดที่ ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓.

^{๑๙๕} อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๑/๒/๕๐ ดูเทียบในข้อที่ ๑ อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๒๔๘/๓๖๘.

^{๑๙๖} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า๒๒๓.

^{๑๙๗} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), ทศวรรชธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์, หน้า ๑๔๐.

ทัศนคติพื้นฐานที่สืบเนื่องจาก ความเห็นความเข้าใจและความใฝ่ฝันเหล่านั้นซึ่งความเห็นนี้ถือว่าสำคัญมากต่อการแสดงออกทางกายและวาจาถ้าคิดดีเห็นดีก็จัดเป็น กุศลกรรมบถ ถ้าคิดชั่วก็จะพูดชั่ว และทำชั่วเป็นอกุศลกรรมบถ^{๑๙๘} ความพร้อมด้านสติความตื่นตัว ในการทำกิจ (อุปมาทสมัมปทา) ได้แก่ความไม่ประมาทความเป็นอยู่ อย่างมีสติความไม่เผลอความไม่เลินเล่อเผลอสติความไม่ปล่อยปละละเลยความระมัดระวังที่จะไม่ทำเหตุแห่งความผิดพลาดเสียหายและไม่ละเลยโอกาสที่จะทำเหตุแห่งความดีงามและความเจริญเป็นครอบรอบโดยเมื่อกล่าวสรุปคือไม่ประมาทใน๔สถานคือในการละกายทุจริตประพฤติกายสุจริตในการละวจีทุจริตประพฤตวจีสุจริตในการละมโนทุจริตประพฤติมโนสุจริตและในการละมิฉฉาภิกขุแล้วประพฤตีสัมมาภิกขุ^{๑๙๙} สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนากายหรืออินทรีย์ ๖ เมื่อบุคคลไม่สำรวมกายหรือไม่สำรวมอินทรีย์ ๖ มีตาหูเป็นต้นย่อมเสพอารมณ์ที่ มากระทบด้วยต้นหาจึงเกิดทุกข์เพราะอาศัยอินทรีย์นั่นเองโดยต้นหา^{๒๐๐} เกิดได้ ๖ ทางรูปต้นหา ความทะยานอยาก ได้รูปสัพพัตถต้นหาความทะยานอยากได้เสียงคันธต้นหาความทะยานอยาก ได้กลิ่นรสต้นหา ความทะยานอยากได้รสโณภูมิตต้นหาความทะยานอยากได้การถูกต้องด้วยกายธัมมต้นหาความทะยานอยากได้อารมณ์ของใจ ต้นหาสูตร^{๒๐๑} โดยให้พิจารณาในสายเหตุไปหาผลจะพบว่าบุคคลผู้ ไม่พัฒนากายนั้นมีปัญหาจากการไม่คบหาสัตบุรุษการไม่ พังสัทธิธรรมความไม่เกิดศรัทธา การขาดหลักโยนิโสมนสิการ จนกระทั่งสิ้นสุดการทำงานที่ อวิชชาซึ่งเป็นผลฉะนั้นจึงไม่สามารถทำให้เกิดความสมบูรณ์ในการพัฒนา ได้เลยดังวงจรต่อไปนี้การไม่คบสัตบุรุษการไม่พังสัทธิธรรมความไม่มีศรัทธาการมนสิการโดยไม่แยบคายความไม่มี สติสัมปชัญญะความไม่สำรวมอินทรีย์ทุจริต ๓ นิ वर्ณ ๕ อวิชชาที่บริบูรณ์^{๒๐๒} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณจัดให้มีโครงการปฏิบัติธรรมทำให้ บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติ เกิดประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวมกระบวนการสำหรับพัฒนากาย คือกระบวนการที่สามารถจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ถึงดับความทุกข์ได้ตามลำดับโดยมีขั้นตอนการดับทุกข์ตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ ๑ อินทรีย์ ภายใน+ อินทรีย์ ภายนอก+วิญญาน= ผัสสะ

ขั้นที่ ๒ เวทนา (การเสวยอารมณ์) ขั้นที่ ๓ ปัญญา (โยนิโสมนสิการ)

กระบวนการสำหรับ พัฒนากายคือ เมื่อบุคคลเสพอารมณ์ภายนอกผ่านประสาทสัมผัสภายในเช่นตาเห็นรูปจะปรากฏวิญญานคือสภาพรับรู้ข้อมูลทันทีกระบวนการสายดับทุกข์เมื่อพิจารณาจากจุดเริ่มต้นคือการคบสัตบุรุษคนดีเป็นกัลยาณมิตรการพังธรรม ความมีศรัทธาไล่ไปจนสุดสายดับทุกข์ กระทั่งจนถึงวิชาและวิมุตติก็ เป็นผลสืบเนื่องจากความสำรวมอินทรีย์ เป็นหนึ่งขององค์ประกอบเหล่านั้นด้วยอย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงวิชาและวิมุตติซึ่งเป็นผลสูงสุดในการพัฒนากายโดยมีความสัมพันธ์กับหลักธรรมที่ เกี่ยวข้องคือวิชาและวิมุตตินั้นเกิดขึ้นมาได้ด้วยอาศัยโพชฌงค์ สติปัฏฐานสุจริตความสำรวมอินทรีย์ ความมีสติสัมปชัญญะ การมนสิการโดยแยบคาย ความมีศรัทธาการพังธรรมและการคบสัตบุรุษเป็นเหตุเริ่มต้นของวิชาและวิมุตติ นั่นเองโดยพิจารณา จากเหตุไปหาผลดังนี้การคบสัตบุรุษการพังธรรมความมีศรัทธาการมนสิการโดยแยบคายสติสัมปชัญญะ ความ

^{๑๙๘} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๗๓๕-๗๓๖.

^{๑๙๙} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์, หน้า ๔๐๑.

^{๒๐๐} ดุราลัยเถยดที่ ที. ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๘.

^{๒๐๑} อจ. ทสก. (ไทย) ๒๔/๖๒/๑๓๗-๑๓๘

^{๒๐๒} อจ. ทสก. (ไทย) ๒๔/๖๑/๑๓๕.

สำรวมอินทรีย์^{๒๐๓} สุจริต ๓ สติปัฏฐาน^{๒๐๔}โพชฌงค์^{๒๐๕} วิชาและวิมุตติ^{๒๐๖} เหตุปัจจัยที่ เป็นอุปการะต่อการพัฒนากายการป้องกันด้วยการเห็นหมายถึง การเข้าไปหาเข้าไปพบเห็นสัตว์บุคคลคือคนมีความประพฤติดีสัตบุรุษหมายถึงผู้มีสัปปริสธรรม ๗ ประการได้แก่เป็นผู้รู้ เหตุรู้ ผลรู้ ตนรู้จักประมาณรู้จักกาลอันควรและไม่ควรรู้จักชุมชนสังคมนั้นและรู้จักบุคคลโดยความแตกต่างกันทั้งทางจิตนิสัยและคุณสมบัติที่จะฝึกฝนได้หรือไม่เพราะถ้าขาดการเห็นสัตว์บุคคลไม่เข้าใจหลักธรรมของท่านไม่พิจารณาถึงธรรมที่ ควรมนสิการและไม่ควรมนสิการย่อมจะเกิดอาสวะ^{๒๐๗} การป้องกันอาสวะด้วยการบริโศกปัจจัยหมายถึงการจะใช้สอยปัจจัย^{๒๐๘}คือเครื่องนุ่มห่มอาหารที่อยู่ อาศัยและยารักษาโรคจะต้องพิจารณาโดยแยกคาก่อนจึงบริโศกคืออย่าใช้สอยเพื่อสนองต่อตัณหา^{๒๐๙} ขาดความสำรวมอินทรีย์ที่ดี ไม่ควบคุมไม่รู้จักคิด โดยหลักโยนิโสมนสิการเป็นต้นการป้องกันอาสวะด้วยการบรรเทาหมายถึงให้พิจารณาโดยแยกคากายในใจโดยไม่ยอมรับอภิสวาทกามาสวาทใจของตน

กายภาวนาต้องมีความเข้มแข็งทางกายด้วยการทำความเข้าใจในหลักธรรม ซึ่งได้แก่ เก่งงาน มีทักษะเชิงเทคนิค ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีความขยันความกระตือรือร้นเป็นผลจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ หากความรู้เพิ่มความชำนาญในงานนั้นๆ ค้นหาช่องว่างระหว่างสมรรถนะ เพื่อกำหนดสมรรถนะในเรื่องความรู้/ทักษะ/ทัศนคติ-ค่านิยม/คุณลักษณะ/แรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติ ประกอบด้วยความอดทนมีความเพียรพยายามสร้างความสำเร็จแก่งานที่ทำ มีความรับผิดชอบสูง งานสำเร็จรวดเร็ว ถูกต้อง มองการณ์ไกลและปฏิบัติตามภาระงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดคือ การยึดมั่นในคุณธรรม การมุ่งผลสำเร็จ การทำงานเป็นทีม การรับผิดชอบต่อในงาน การทำงานอย่างเป็นระบบเกิดประสิทธิภาพสูงเกิดประโยชน์ต่อตนเองและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.ศีลภาวนา (Moral Development หรือ Social Development) แปลว่าการเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ หมายถึงการพัฒนา การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เป็นไปด้วยดี มีศีลเป็นปกติวิสัย เริ่มแต่ไม่ก่อการเบียดเบียน ไม่ทำความเดือดร้อนต่อผู้อื่นและสังคม ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคมก็อยู่ในกฎเกณฑ์ มีระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ฝึกฝนอบรมกายวาจาของตนให้ประณีต ปราศจากโทษ ก่อคุณประโยชน์และเป็นเครื่องสนับสนุนการฝึกอบรมจิตใจยิ่งๆ ขึ้นไปสมบูรณ์ด้วยสมรรถนะ มีความเข้มแข็งมั่นคงและสมบูรณ์ด้วยสุขภาพ มีความเบิกบานผ่องใสสงบ มีมิติทางสังคม (Social Dimension) เป็นความผาสุกขององค์กร สังคมและชุมชนเคารพรักษากฎเกณฑ์มีจรรยาบรรณ อยู่ในระเบียบวินัย โดยการมี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถให้การดูแลเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มี ความเอื้ออาทรเสมอภาค มี ความยุติธรรม สันติสุขวัฒนธรรมองค์การ ชุมชนและมี ระบบการทำงานบริการที่ดี มีจรรยาบรรณอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติทำให้เกิดไมตรี และหมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมด้วยศีล ๕ และมรรคมีองค์ ๘ ประกอบด้วยอริยมรรค ๓ ประการคือ (๑) สัมมาวาจา (Right Speech) วาจาชอบพูดก่อประโยชน์ (๒) สัมมากัมมันตะ (Right Action) ประพฤติชอบ เกื้อกูลกัน (๓) สัมมาอาชีวะ (Right Livelihood) เลี้ยงชีพชอบ ให้ผู้อื่นตัดสินใจว่าคุณเป็นคนซื่อสัตย์ จริงใจ มีเมตตากรุณา มุทิตา อุเบกขา ศีลภาวนา

^{๒๐๓} คุรยละเอียดที่ อ.ท.ส.ก. (ไทย) ๒๔/ ๖๑/ ๑๓๕.

^{๒๐๔} คุรยละเอียดที่ ม.ม. (ไทย) ๑๒/ ๑๗-๒๑/ ๑๘.

^{๒๐๕} คุรยละเอียดที่ ม.ม. (ไทย) ๑๒/ ๒๓/ ๒๒-๒๓.

คนเป็นภาวิตีโล ตัวกระทำเป็นสัลภาวนา เรียกว่าภาวิตีล พระสงฆ์ เป็นส่วนหนึ่งของพระรัตนตรัยที่บุคลากรสายสนับสนุนควรให้ความเคารพอย่างสูง หากจะสนทนากับพระภิกษุ ควรนั่งในระดับที่ต่ำกว่า เเฉียงไปข้างหนึ่งและ พนมมือเวลาสนทนากับท่านเรียกพระภิกษุว่า พระอาจารย์หรือพระคุณเจ้า และเรียกสามเณรก่อนชื่อทุกครั้ง การใช้คำพูดไม่พูดหยอกล้อแสดงความสนิทสนมจนเกินไปหรือใช้คำพูดก้าวร้าว รักษาภิรยา มารยาทพบกันครั้งแรกของวันใหม่ยกมือไหว้ทักทายกันด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน สัล(สัระ) คือ สูงดุจอว้ยะ คือ ศีรษะ มีความหมายว่าสัสะ มีความหมายว่าสัตะ คือ เย็น ระเบียบเรียบร้อยได้มีความหมายว่าคนมีศีลเป็นคนใจเย็น ไม่ทำความเดือดร้อนให้ใคร จึงรักษากายวาจาได้เรียบร้อยดีเป็นปกติ

ศีลแปลว่าเย็นหมายความว่าเย็นกายเย็นใจไม่มีภัยไม่มี เหวไม่มีศัตรูไม่มี ความเดือดร้อนมีแต่ความสงบสุข ศีล แปลว่าเกษมหมายความว่าปลอดภัยไม่มีอันตรายมีแต่ความสุขกายสบายใจอยู่เสมอศีลแปลว่าตั้งกายกรรมวจีกรรมไว้ด้วยดีหมายความว่ารักษากายให้ตั้งอยู่ในสุจริต ๓ รักษาวาจาให้ตั้งอยู่ในวจีสจจริต ๔ เมื่อบุคคลมีศีลดีแล้วคุณธรรมอื่นๆที่ดี งามเช่นขันติเมตตาจะสันโดษวิริยะ ปัญญาเป็นต้นก็เกิดขึ้นมา^{๒๐๖} ตามลำดับ รักษาศีล ๕ รักษาภคิตาสังคม กฎเกณฑ์ หรือกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คือวินัยแม่บทแห่งชุมชนหรือสังคมการทำงานของตนและวัฒนธรรม รวมทั้งสิ่งที่เรียกว่าจรรยาบรรณต่างๆ ทาน คือการให้ การเผื่อแผ่แบ่งปัน ช่วยเหลือปลดเปลื้องความทุกข์ของเพื่อนมนุษย์ให้มีความสุขและส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งดีงาม การพัฒนาระบบศีล เป็นการทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานเกิดเป็นความงดงามตามธรรมชาติของมนุษย์ที่ ควรจะเป็นอยู่ในการทำงานทุกอย่างหรือทุกกิจกรรมที่ องค์การกำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาสังคมหรือเพื่อการบริการแก่ประชาชนในฐานะองค์กรของรัฐ ให้เกิดการบริหารที่ดีเพราะกิจกรรมที่ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง จัดขึ้นเพื่อให้แก่สมาชิกตามความสามารถและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยอาศัยความต้องการของสมาชิกที่ได้รับบริการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการในระยะ ต่อไป พร้อมทั้งให้เกิดความพอใจแก่สมาชิก จะแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมบริการ เป็นการแสดงออกด้านการแต่งกาย สีน้หน้า แววดา กิริยา ท่าทางและการพูดจา ซึ่งพฤติกรรมที่ ดี ย่อมสร้างความสุข ให้เกิดขึ้นกับผู้บริการได้เป็นอย่างดี ได้แก่ การแต่งกายที่ สุขภาพ สะอาด เรียบร้อย สีน้หน้า และแววดาที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส อ่อนโยน กิริยาท่าทางที่ สุภาพ อ่อนน้อม การพูดจาด้วยน้ำเสียงที่ นุ่มนวล สุภาพ ชัดเจน ให้เกียรติ มีหางเสียง เมื่อบุคลากรเกิดการพัฒนาาระบบศีล จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้ มีการพูดถึง ระลึกถึง ชื่นชม ประทับใจ นิยม บอกต่อ รักดี การพัฒนาบุคลากรด้วยศีล ทำให้เกิดความประพฤติการปฏิบัติการดำรงตนมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระบบองค์กรเทียบได้กับการอำนวยความสะดวก เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและเข้าใจงาน สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดในตน กับผู้อื่น และสังคมที่ก่อให้เกิดความเป็นพหุสสุต การคบคนดี เป็นผู้ว่าง่าย การทำหน้าที่ก็ทำด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มี

^{๒๐๖} พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดกญาณสิทธิ) พระธรรมธีรราชมหามุนี, (โชดกญาณสิทธิ) , วิปัสสนาญาณโสภณ,พิมพ์ ครั้งที่๓(กรุงเทพมหานคร: ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๗๔.

ความเสียสละ มีจิตสำนึก รักษาจรรยาบรรณที่กฎหมายกำหนดและมุ่งพิทักษ์ ไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย การพัฒนาบุคลากรด้วยระบบศีล เป็นตัวชี้วัดขององค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพราะทีมงานจะต้อง เป็นบุคคลที่มีผู้ มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงาน ร่วมกันได้ ดีและรู้ สึกเฟลิตเฟลิตินที่ จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง กำหนดจดจำหรือเป็นกระบวนการของการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำด้วยกันฉะนั้น การฝึกอบรมศีลนั้นทำให้รู้จักความพอเพียงมีความสุจริต รักสันโดษพอใจในสิ่งที่ตนมี สรรวมพัฒนาความประพฤติมีความสัมพันธ์เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ทั้งภายในและภายนอก ควบคุมคุณภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกันกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อนและการไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกันหากมองโดยหลักการจะพบว่า การทำงานในระบบทีมงานนั้น บางครั้งก็กระทบกระทั่งหรือขัดแย้งศีลจะเป็นตัวช่วยสร้างความสามัคคีไม่ให้เกิดการขัดแย้งได้และสามารถรักษาชีวิต ทรัพย์สิน ครอบครัว มิตรภาพ และสติปัญญาของตนได้ การพัฒนาบุคลากรระบบศีลเพื่อให้เกิดยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบียดเบียน อกตหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต สัพพปาปสฺส อภินิหาร กุสลสฺสุปสมปทา สจฺจิตฺตปริโยทปนํ เอตํ พุทฺธานสาสนํ การไม่ทำบาปทั้งปวง การทำกุศลให้ถึงพร้อมการทำจิตใจให้ผ่องแผ้วอยู่เสมอ

สรุปศีลภาวนา เป็นการพัฒนาความประพฤตินำอยู่ในระเบียบวินัยช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความสุขสร้างบรรยากาศการยอมรับ ด้วยสัมมาวาจา สัมมากรรมันตะ สัมมาอาชีวะ ให้ความสำคัญกับทุกคน ไม่พยายามเอาเปรียบซึ่งกันและกัน สร้างเกราะคุ้มกันให้กับตนเองและผู้อื่น เคารพในกฎกติกาของสังคม เคารพในสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่นส่งผลให้ เป็นคนมีเหตุและผล มีระเบียบวินัย จะทำงานใดก็ทำได้เหมาะสม เข้าใจในบทบาทของตน สามารถประเมินตนเองเป็นคนดีของสังคม เป็นประโยชน์ต่อสังคมอยู่กับสังคมอย่างมีความสุข

๓.จิตภาวนา(จิตตภาวนา) (Cultivation : Emotional Development) แปลว่า พัฒนาจิต คือ พัฒนาจิตใจให้มีคุณสมบัติดีงามพร้อม ซึ่งอาจแบ่งออกเป็น ๓ ด้านดังนี้คือ

๑) คุณภาพจิต คือ การฝึกอบรมจิตให้มีคุณธรรมต่าง ๆ ที่เสริมสร้างจิตให้ดีงามสมบูรณ์ เป็นผู้มีจิตใจสูง ละเอียดอ่อนมีความเข้มแข็งมั่นคง เช่น มีเมตตา มีความกรุณา มีความรัก ความเป็นมิตร มีความอดทนมีสมาธิมีความสดชื่นเบิกบาน ร่าเริง เป็นสุขผ่องใส อยากช่วยเหลือปลดปล่อยความทุกข์ของผู้อื่น มีจาคะ คือมีน้ำใจเผื่อแผ่ มีคารวะ มีความกตัญญู รวมทั้งมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีจิตที่มีคุณภาพ ปิติอิ่มใจ ศรัทธาในงานที่ทำ ร่าเริงเบิกบาน ผ่อนคลายโปร่งโล่ง เป็นต้น

๒) สมรรถภาพจิต คือ ให้เป็นจิตที่มีความสามารถ เช่น มีสติ มีวิริยะ คือความเพียร มีขันติ คือความอดทน มีสมาธิ คือ จิตตั้งมั่นแน่วแน่ไม่มีภาวะก่ดตัน บีบคั้น มีสัจจะ คือความจริงจัง มีอธิษฐาน คือ ความเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ต่อจุดมุ่งหมาย เป็นจิตใจที่พร้อมและเหมาะที่จะใช้งาน โดยเฉพาะงานทางปัญญา คือการคิดพิจารณาให้เห็นความจริงแจ่มแจ้งชัดเจน รวมทั้งการสร้างเกาะป้องกันมีมิติทางจิตใจ(Psychological Dimension) เป็นมิติ ของสภาวะทางจิตใจหรืออารมณ์ (Emotion) เช่น อารมณ์แจ่มใส ปลอดโปร่ง ไม่มีความกังวล มีความสุข ปัจจัยสำคัญในมิตินี้คือการจัดการกับความเครียด การดูแลตนเองไม่ให้เกิดภาวะวิกฤตทางอารมณ์มีมิติทางจิตวิญญาณ (Spiritual Dimension) เป็นความผาสุกที่เกิดจากการมีความสุขในการปฏิบัติงาน ความหวังความสำเร็จของงานความเชื่อมั่นศรัทธารักในงานที่ทำอยู่ มีสิ่งยึดมั่นและเคารพ มีการปฏิบัติ ในสิ่งที่ดีงาม ด้วยความมีเมตตา กรุณา ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ และยินดีในการที่ได้มองเห็นความสุขหรือช่วยเหลือผู้อื่นให้ ประสบความสำเร็จ(Transcendence) มิติ นี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม สามารถสร้างความสมดุล จัดการให้ตนอยู่กับปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ นั้นโดยไม่ ทุกข์และเดือดร้อนจนเกินไป

๓) สุขภาพทางจิตมีจิตใจที่ สดชื่น ผ่องใส เบิกบาน ไม่โกรธง่าย ให้อภัยเป็น ไม่ทำเหตุแห่งทุกข์ให้จิตชุ่มฉ่ำ

จิตภาวนา (Cultivation of the Heart: Emotional Development) อีกความหมายคือ การพัฒนาด้วยสติและสมาธิ มีความสามารถตีความพฤติกรรมของคนในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งอาศัยประสาทสัมผัสทั้งหมด ตระหนักรู้ถึงสถานการณ์ ทำให้สามารถเตรียมตัวรับสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ ประกอบด้วย อริยมรรค ๓ ประการ ๑) สัมมาวายามะ (Right Effort) ความเพียรพยายามชอบ ๒) สัมมาสติ (Right Mindfulness) ระลึกรับรู้ มีสติกำกับตัว ๓) สัมมาสมาธิ (Right Concentration) ตั้งมั่นชอบตั้งมั่นแน่วแน่นคง ขั้นตอนของวิวัฒนาการของจิตเรียกว่า จุดคำ คือ กระบวนการที่สำคัญมากของการสร้างความต่างและการบูรณาการในการเติบโตพัฒนาของมนุษย์ ประกอบด้วย ๓ ส่วน(Phase)(๑) Fusion/Identification “ยึดติด” (๒) Differentiation/Transcendence “แยกตัว”(๓) Integration/inclusion “หลอมรวม”จิตภาวนา คนเป็นภาวจิตจิตโตตัวกระทำเป็นจิตภาวนา เรียกว่าภาวจิตจิต ตั้งอยู่ในคุณธรรมความดี ยังจิตของตนให้ผ่องใสอยู่เสมอ การเจริญจิตพัฒนาจิต,การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงาม มีสมาธิและสดชื่นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส มีอิสระ คุณภาพจิต สมรรถภาพจิต สุขภาพจิต ที่ประณีต ไม่เครียด ไม่ตรอมตรม มีจิตใจใหญ่กว้างขวางไร้พรมแดนฉันทะ (ความใฝ่รู้ ใฝ่ดี ใฝ่ทำ ความเพียร (วิริยะ) ความขยัน (อุตสาหะ) ความอดทน (ขันติ)ความระลึก นึกทัน ตื่นตัว ควบคุมตนได้ (สติ ความตั้งใจ ตั้งมั่น แน่วแน่ ใส สงบ อยู่ในจิต (สมาธิ)รวมทั้งความไม่ประมาทเป็นต้นที่ทำให้ก้าวหน้ามั่นคงในพฤติกรรมที่ดีงามและพร้อมที่จะใช้ปัญญาพัฒนาให้จิตบริสุทธิ์ ผ่องใสอยู่เสมอ จิตบริสุทธิ์ คือความหมดจดแห่งจิต คือ บริสุทธิ์ผ่องใสจากนิวรณ์กิเลส เป็นจิตที่ประณีตอ่อนโยน การพัฒนาคุณภาพจิต ต้องมีคุณธรรม ความมีเมตตา กรุณา มีศรัทธา มีความกตัญญู และการพัฒนาสมรรถภาพจิต ต้องมีสมาธิ มีสติ มีวิริยะ ความเพียรพยายาม ความกล้าสู้ ความเอาใจใส่ ความรับผิดชอบ ความเข้มแข็งของจิตใจความก้าวหน้า และเป็นเครื่องช่วยกำจัดอวิชชา มูลรากฝ่ายเกิดทุกข์ทั้งปวง การป้องกันอัสวะด้วยการเจริญหมายถึงเมื่อพิจารณาโดยแยกกายแล้วพึงเจริญโพชฌงค์คือ ฝึกให้เป็นคนมีสติรู้จักเลือกเฟ้นธรรมะ มีความเพียร

แล้วได้ปิติมี ความสงบทางกาย (กายปัสสัทธิ) มีความสงบทางใจ(จิตปัสสัทธิ) หรือมีสมานันต์เองแล้ว
 ข้อสุดท้ายคือให้มีอุเบกขาความวางเฉยต่ออารมณ์โดยอาศัยความวิเวกวิราคะนิโรธ ให้น้อมไปเพื่อ
 ความสละทิ้ง จนกว่าจะหายความร่ำร้อนความคับแค้นใจ^{๒๐๗} การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอริจิต
 ลึกษา เป็นแนวความคิดการพัฒนาหรือการฝึกฝนตนเองทางพระพุทธศาสนาธรรมอยู่ในหลักไตรสิกขา ที่จะ
 พัฒนาศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ให้ไปตามเส้นทางที่พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ในมรรคมืองค์ ๘ ซึ่ง
 กีกกล่าวถึง ศีล สมาธิและปัญญา ที่สำคัญเรื่องสมาธิกับอริจิตลึกษาเป็นเรื่องเดียวกันเพราะใน
 พระไตรปิฎกได้แสดงถึงการพัฒนาตนตามหลักการศึกษาไว้ตอนหนึ่งใน คุหฺฏฐกสูตรต นิเทศ คัมภีร์
 มหานิเทศ ว่าพระพุทธองค์ทรงตรัสว่า “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สัจจจากามและอกุศลธรรมทั้งหลาย
 บรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์และสุขอันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรล
 ทุติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตกไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิด
 จากสมาธิอยู่เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌาน
 ที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกขได้แล้ว เพราะ
 โสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุตตตฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้
 ชื่อว่า อริจิตลึกษา”^{๒๐๘} ดังนั้น การฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบ
 แน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ มีสติเป็นประธานในสัมปยุตตธรรม
 ทั้งหลายแล้วตั้งมั่นอยู่ในอารมณ์ทั้งหลายมีกายเป็นต้นชื่อว่า สติปัฏฐาน ดังที่แสดงในมาติกากถา
 คัมภีร์ปฏิสัมภทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่าอริ
 จิตลึกษา”^{๒๐๙} ไม่ว่าจะเป็น อริจิตลึกษากดีหรือสมาธิก็ดี เป็นภาวะของอารมณ์ที่มีองค์ฌานปรากฏ มี
 ความสงบภายในที่ปราศจากนิวรณ์ ทั้ง ๕ เรื่องราวของสมาธิจึงเป็นการพัฒนาจิตในส่วนการกำจั
 ดกิเลสอย่างกลาง เพื่อให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติสมาธิอย่างถูกต้องจึงกล่าวแนวความคิดการพัฒนาสมาธิตาม
 แนวพระพุทธไว้ ๓ หลัก คือ ๑) สัมมาวายามะ ๒) สัมมาสติ และ ๓) สัมมาสมาธิ ทั้ง ๓ หลัก กล่าวถึง
 การพัฒนาตนหรือฝึกฝน ตนเองให้มีความตั้งมั่นอย่างดีไม่หวั่นไหวต่อสิ่งใดเป็นจิตที่มีภาวะความสงบ
 เกิดขึ้น ปราศจากกิเลสรบกวนไม่ ฟุ้งซ่านรำคาญ ปราศจากอคติ มีใจเป็นกลางและเป็นอารมณ์ที่ ไม่
 ก่อให้เกิดอกุศลธรรมใดๆ การพัฒนาจิตหมายถึงอริจิตตะลึกษาในไตรสิกขานั้นเองซึ่งหมายถึงการ
 ฝึกฝนในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิตได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาวายามะสัมมาสติและ
 สัมมาสมาธิเข้ามาว่าโดยสาระก็คือการฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงแน่วแน่ควบคุมตนได้ดีมี สมาธิมี
 กำลังใจสูงให้เป็นจิตที่สงบผ่องใสเป็นสุขบริสุทธิ์ ปราศจากสิ่งรบกวนหรือทำให้เศร้าหมองอยู่ ในสภาพ
 เหมาะแก่การใช้งานมากที่สุดโดยเฉพาะการใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้งและตรงตามความเป็นจริง^{๒๑๐} สมาธิ
 ภาวนา เป็นไปเพื่อการมีชีวิตอย่างเป็นสุข เป็นการพักผ่อนทางจิต สมาธิที่เป็นไปเพื่อให้เกิดญาณทัส
 สนะ คือ มีปัญญาที่หยั่งรู้ได้เป็นพิเศษ เป็นไปเพื่อประโยชน์

^{๒๐๗} ติฎายละเอียดที่ ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๗/๒๕-๒๖.

^{๒๐๘} ติฎายละเอียดที่ ข. ม . (ไทย) ๒๙/๑๐/ ๔๙.

^{๒๐๙} ติฎายละเอียดที่ ข.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๒๑๐} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, อ่างแล้ว, หน้า ๙๑๕.

๑) คุณสมบัติของจิตเมื่อกล่าวถึงคุณสมบัติ ของจิตย่อมมีลักษณะที่พิเศษหลายประการได้แก่ ดัชนีรณกวดแก้วรักษายากห้ามยากดัชนีรณไปมาเห็นได้ยากละเอียดยิ่งนักเที่ยวไปไกลเที่ยวไปดวงเดียวไม่มีรูปร่างอาศัยอยู่ในถ้า^{๒๑๑}

๒) เป้าหมายในการพัฒนาจิตคือทำให้บุคคลที่ฝึกฝนพัฒนาจิตดีแล้วย่อได้ถึงเป้าหมายได้ใน ๓ ลักษณะดังนี้

(๑) ด้านคุณภาพของจิตคือให้มีคุณธรรมต่างที่ เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงามเป็นจิตใจสูงประณีตเช่นมีเมตตา มีความรักความเป็นมิตร มีเมตตากรุณา อยากช่วยเหลือปลดปล่อยทุกข์ของผู้อื่นมีจาคะคือ มีน้ำใจเผื่อแผ่เสียสละ มีคารวะ ความใส่ใจให้ความเคารพให้ความสำคัญกับสิ่งนั้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีความกตัญญูรู้จักตอบแทนคุณมีหิริโอตปะ ละอายเกรงกลัวต่อบาป มีมัททวะ รู้จักทำตนให้เป็นคนสุภาพ นุ่มนวล ไม่กระด้าง มีมุทิตาพลอยยินดีเมื่อเห็นเขามีความสุข มีอุเบกขา รักษาธรรมตามเหตุและผล

(๒) ด้านสมรรถภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีความสามารถเช่นมีสติมีวิริยะคือความเพียรมีขันติคืออดทนมีสมาธิคือจิตตั้งมั่นแน่วแน่ มีสัจจะคือจริงจังมีอธิฐานคือเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ ต่อจุดหมายที่ให้เป็นจิตใจที่ พร้อมและเหมาะที่ จะใช้งานโดยเฉพาะงานทางปัญญาคือการคิดพิจารณาให้เห็นความจริงชัดเจนถูกต้อง โดยมีฉันทะ คือความใฝ่รู้สร้างสรรค์ มีวิริยะความเพียรเอาธุระรับผิดชอบไม่ทิ้งหน้าที่ มีอุตสาหะขยันสู้งาน มีขันติอดทนหนักแน่น มีจิตะมีใจจดจ่อในงานอุทิศตนให้แก่หน้าที่การงาน มีสัจจะความตั้งใจจริง มีอธิฐานเด็ดเดี่ยวในจุดหมาย มีตะบะไม่ยอมท้อจืดไม่เห็นแต่ลาภยศ มีสติไม่พลั้งเผลอ มีสมาธิตั้งมั่น แน่วแน่สงบ

(๓) ด้านสุขภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่ มีสุขภาพที่ดี มี สุขาสอดชื่นร่าเริงเบิกบานปลอดโปร่งสงบผ่องใส พร้อมทั้ง จะยิ้มแย้มได้มีปิติ ปราโมทย์ไม่กังวลไม่กระวนกระวายไม่คับข้องใจไม่เศร้าหมองไม่หดหู่พทุทธาสกิกขุ ได้ให้ทัศนะเรื่องจิตหรือสมาธิ ทำให้จิตใจเราได้พักผ่อนคือได้ผ่อนคลายความกังวลในเรื่องต่างๆสมาธิทำให้เกิดความสุขเฉพาะตนสมาธิทำให้ความรู้สึกร้ายๆหายไปสมาธิรักษาโรคภัยไข้เจ็บบางชนิดได้ดี กว่ายาเสียอีก การรู้เรื่องจิตจนสามารถควบคุมจิตได้นั้นแหละเป็นสิ่งสำคัญที่สุดกว่าสิ่งใดหมดสำหรับพุทธศาสนาเราก็มิวิชานี้ เป็นหัวใจเป็นคุณค่าที่สูงที่สุดคือวิชาที่บังคับจิตใจให้ได้ไม่ให้ออกไปหาความทุกข์ให้เกิดขึ้นอีกต่อไป^{๒๑๒} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ทัศนะจิตที่ เป็นสมาธิไว้ความตอนหนึ่งว่า “ถ้าจะพิจารณาคิดเรื่องอะไรก็อยู่ กับสิ่งนั้นสิ่งเดียวสิ่งอื่นเข้ามาแทรกมากวนไม่ได้ อย่างนี้ เรียกว่าสมาธิ...สมาธิเป็นเรื่องของจิตคือทำจิตให้สงบแต่พอสงบแล้วจิตก็ใสก็เลยใช้ปัญญาได้ดี มองเห็นอะไรได้ชัดเจน”^{๒๑๓} พระชินวงศาจารย์ (หลวงพ่อดุริธฐานิโย) ได้ตอบคำถามเกี่ยวกับเรื่องประโยชน์ของสมาธิต่อนักปกครองนักบริหารไว้ความตอนหนึ่งว่า สมาธิมีประโยชน์ต่อทุกคน คือในเมื่อทำสมาธิให้จิตสงบมั่นคงจะทำให้เรามีสติมี ความรู้สึกสำนึกผิดชอบชั่วดี และสมาธินี้ถ้าใครทำถูกต้องเดิมเป็นคนขี้เกียจจะกลายเป็นคนขยันถ้าเป็นคนไม่ซื่อสัตย์จะต้องเป็นคนซื่อสัตย์ ประโยชน์ของสมาธิคือผลอันเกิดจากการพัฒนาจิตไปตามลำดับเมื่อจิตมีสมาธิแน่วแน่แล้วสามารถจะมีพลังมหาศาลมีกำลังมากพอที่ จะเอาชนะกิเลสฝ่ายต่างได้ซึ่งเรียกว่าบรรลุเจโตวิมุตติคือ

^{๒๑๑} ชุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗.

^{๒๑๒} พุทธทาสกิกขุ, วิปัสสนาในอิริยาบถ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗๖.

^{๒๑๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ทศวรรษธรรมทัศนะพระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์, หน้า ๑.

หลุดพ้นด้วยใจและพิจารณาด้วยปัญญาที่ สมบูรณ์แล้วย่อมบรรลุปัญญาวิมุตติคือหลุดพ้นด้วยปัญญาอันชอบ (สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ) กล่าวโดยสรุปสมาธิให้ประโยชน์จิตไม่ฟุ้งซ่านรำคาญปราศจากอคติ มีใจเป็นกลางและเป็นอารมณ์ที่ไม่ ก่อให้เกิดอกุศลธรรมใดๆ^{๒๑๔} ดังนั้น แนวคิดการบริหารการพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องที่ กล่าวถึงภาวะของจิตที่มีความบริสุทธิ์ สะอาด สงบ มีความมั่นคงในการนำหลักสมาธิมาบริหารการพัฒนาตนเองได้อย่างไร และทำอย่างไรจึงจะสามารถเข้าถึงภาวะของจิตที่ความสงบได้อย่างแท้จริงเช่นเดียวกับประโยชน์ของสมาธิในชีวิตประจำวันคือ ทำให้เกิดการผ่อนคลายทางจิตสำหรับปุถุชนและสำหรับพระพุทธเจ้าและพระอรหันต์ สมาธิแบบนี้ถือว่าเจริญเพื่อเป็นการพักผ่อนในขณะที่ว่างจากการบำเพ็ญกิจเรียกว่ามีปฏิสนธิธรรม สุขวิหารทำให้การทำงานกิจกรรมต่างๆประจำวันสามารถดำเนินไปได้อย่างน่าอัศจรรย์และมีความแน่วแน่ในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยมเมื่อจิตใจดีมี สมาธิย่อมระงับเวทนาบางอย่างได้ดี เช่นคนธรรมดา มีเรื่องดีใจปลาบปลื้มอึ้งใจ ไม่หิวข้าวหรือพระที่ บรรลุธรรมแล้วมีปิติ เป็นภักษาจันอาหารวันละมื้อเดียวก็อยู่ ได้ไม่ลำบากเรื่องสุขภาพทางกาย^{๒๑๕} หลักพุทธธรรมที่สัมพันธ์ในการพัฒนาจิตความพร้อมด้านอินทรีย์ ๕ ในการภาวนาให้ก้าวหน้าความหมายของอินทรีย์ ๕ ประการดังนี้

๑) สัทธินทรีย์คือศรัทธาหมายถึงความเชื่ออย่างมีเหตุผลมั่นใจในความจริง ความดีของสิ่งที่นับถือปฏิบัติ อยู่โน้นเชื่อว่าสัตว์โลกทั้งปวงเป็นกรรมเป็นของตนเองใครทำกรรมดีก็ได้รับผลดีใครทำกรรมชั่วก็ได้รับผลชั่วแห่งกรรมนั้น

๒) วิริยินทรีย์คือวิริยะหมายถึงความพากเพียรเป็นความเพียรเพื่อละอกุศลธรรมและเจริญกุศลธรรมให้สมบูรณ์พร้อมมีความแข็งขันมุ่งมั่นทำงานอย่างต่อเนื่อง

๓) สตินทรีย์คือสติหมายถึงความระลึกได้การมีสติในตัวของตัวที่ตื่น การเจริญแน่วแน่ในสิ่งที่กำหนดมีเจริญอานาปานสติกรรมฐานดู ลมหายใจเข้าหายใจออกอย่างมีสติระลึกรู้ตัว

๔) สมาธินทรีย์คือสมาธิหมายถึงการตั้งมั่นของจิตคือจิตที่มีอารมณ์เป็นหนึ่งแน่วแน่ในสิ่งที่กำหนดหรือในกิจที่ กระทำ

๕) ปัญญินทรีย์คือปัญญาหมายถึงการรู้ถึงสรรพสิ่งที่ เกิดขึ้นสิ่งที่เสื่อมไปของสภาวะธรรมหรือการรู้ โดยนัยแห่งอริยสัจ ๔ ประการ^{๒๑๖} อินทรีย์ทั้ง ๕ ประการนี้ เป็นผลต่อเนื่องถึงกันคือเมื่อมีศรัทธาตั้งมั่นลงไปแล้วจะเจริญจิตภาวนาจึงทำความเพียรต่อเนื่องกันไปอย่างมีสติและจิตใจมั่นคงไม่หวั่นไหวในอารมณ์ต่างๆเช่นนิเวศธรรมที่มารบกวนจิตเป็นต้นโดยอาศัยปัญญานั้นแลส่งเสริมเกื้อกูล ต่อศรัทธาและองค์ประกอบอื่นๆในอินทรีย์ทั้ง ๕ อย่างทำงานร่วมกันเป็นหลักปฏิบัติทางใจให้ถึงความหลุดพ้นโดยตรง^{๒๑๗} ความพร้อมด้านวสีคือความชำนาญในการเจริญจิตภาวนาเมื่อบุคคลเจริญจิตภาวนาได้บรรลุถึงปฐมฌานแล้วต้องฝึกให้มี ความชำนาญเรียกว่าวสีมี ๕ อย่างคือ (อา

^{๒๑๔} พระภาวนาพิศาลเถร (หลวงพ่อบุญฐานิโย), ธรรมปฏิบัติและตอบปัญหาการปฏิบัติธรรม, (กรุงเทพมหานคร: หอรัตนชัยการพิมพ์, ม.ป.ป.), หน้า ๑๘๓.

^{๒๑๕} พระธรรมปิฎก, (ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๘๓๓-๘๔๔.

^{๒๑๖} ที. ปา. (ไทย) ๑๑/ ๓๒๐/ ๒๓.

^{๒๑๗} อจ. ปญจก. (ไทย) ๒๒/ ๑๔/ ๑๗-๑๘.

วัชชนวล) ๑) ขำนาญในการนึก (สมาธิขำชนวล) ๒) ขำนาญในการเข้า (อธิฐานขำชนวล) ๓) ขำนาญในการอธิฐาน (ภูฐานขำชนวล) ๔) ขำนาญในการออก (ปัจเจกขำชนวล) ๕) ขำนาญในการพิจารณา^{๒๑๘}

ผลแห่งการพัฒนาจิตและปัญญาทั้งในฝ่ายสมถะและฝ่ายวิปัสสนาย่อมทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติ สมาธิภาวนานั้นสามารถได้บรรลุปัญญา ๖ ประการคือ (อิทธิวิธี) แสดงฤทธิ์ ได้ (ทิพพโสถ) มีหูทิพย์ (ปรจิตตะวิชานน) รู้วาระจิตของบุคคลอื่น (บุพเพนิวาสานุสสติ) ระลึกชาติได้ (ทิพพจักขุ) มีตาทิพย์ (อาสวักขยญาณ) ญาณที่ทำให้ อาสวะสิ้นไป^{๒๑๙}

การฝึกสมาธิมีผล คือ การมีสติในการทำงาน การดำเนินชีวิต การขบคิดปัญหาต่างๆและเกิดการกระทำอะไรที่ ไม่มีความผิดพลาดได้โดยง่าย อันมีลักษณะพึงประสงค์ต่อคนรอบข้างและสังคมจิตสงบ^{๒๒๐} ทำให้เกิดความคิด ประโยชน์ของความคิดที่ถูกต้องมี ๙ ประการด้วยกันคือ ๑) ช่วยให้บุคคลเป็นนายเหนือจิตของตน ๒) ช่วยให้บุคคลมีความเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ของจุดหมาย ๓) ช่วยสร้างนิสัยการทำงานด้วยแผนการอันแน่วแน่ ๔) ช่วยกระตุ้นจิตได้สำนึกให้ทำงานเข้มแข็งยิ่งขึ้น และพร้อมที่จะบรรลุจุดหมายอันเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ ๕) ช่วยสร้างความเชื่อถือตนเอง ๖) ช่วยให้ได้รับประโยชน์จากประสบการณ์ การศึกษา และความรู้ของบุคคลอื่น ๗) ช่วยเพิ่มพลังให้บุคคลในการเปลี่ยนความพยายามของตนให้เป็นวัตถุ สิ่งของ รายได้ ๘) ช่วยสร้างนิสัยการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง ๙) ช่วยสร้างความสงบสุขแห่งจิต

การเฝ้าสังเกตการณ์กระทำทางกาย ทางวาจา ทางใจของบุคคลด้วยใจ ย่อมหมายถึง ใจสงบตั้งมั่นอยู่ภายใน คือมีสมาสติและสมาสมาธิ มีจิตอันเป็นกุศล คือความสงบระงับจากการมุงร้าย เห็นแก่ตัว เราย่อมเห็นบุคคลตามความเป็นจริง เราย่อมกำหนดบทบาท สถานภาพขอบเขตความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในสังคม เพื่อรักษาคุณภาพอันงดงามของชีวิตได้อย่างมั่นคง จิตใจของคนเรา ย่อมมีธาตุแท้ต่างๆตั้งมั่นอาศัยอยู่ในจิตวิญญาณ ศรีศาทยอโศก, “ธาตุแท้ความเป็นแม่และหัวใจพระพุทธรองค์”^{๒๒๑} จึงเป็นเหตุให้บุคคลบางคนย่อมมีการแสดงออกด้านความคิดและการกระทำหลากหลายรูปแบบ หรือมีอุปนิสัยหลากหลาย ธาตุแท้ความสงบเป็นขณิกสมาธิ ธาตุแท้ความสงบเป็นอุปจารสมาธิ ธาตุแท้ความสงบเป็นอัปนาสมาธิ ธาตุแท้ความสงบบริบูรณ์ปฐมฌาน ธาตุแท้ความสงบระดับทุติยฌาน ธาตุแท้ความสงบระดับตติยฌาน ธาตุแท้ความสงบระดับจตุตถฌาน ธาตุแท้ความสงบระดับอรุณฌาน ๔ ธาตุแท้ความสงบระดับนิโรธธาตุพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึงอานิสส ของการเจริญจิตตานุปัตสนา สามารถแบ่งออกได้อีกดังนี้ ๑) เกิดความบริสุทธิ์ กำจัดอาสวะเก่า ป้องกันอาสวะใหม่ ๒) เกิดความเป็นอิสระ ไม่เฝ้าอาศัย ไม่ยึดมั่นสิ่งใดในโลก ๓) เกิดปัญญา รู้ตาม

^{๒๑๘} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุต โต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๖๔.ที. ปา. (ไทย) ๑๑/ ๔๓๑/ ๓๐๗.

^{๒๑๙} ดูรายละเอียดที่ ที. ปา. (ไทย) ๑๑/ ๔๓๑/ ๓๐๗.

^{๒๒๐} วีระ อำพันสุข, “ความรู้พื้นฐาน พุทธธรรมประยุกต์ ระบบธรรมนำชีวิต นักบริหารชีวิต” (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๑.

^{๒๒๑} พระพรหมมั่งคณาจารย์. “การเจริญภาวนา”,ธรรมสภา: สายส่งศีกษิต บริษัทเคล็ดไทย จำกัด, ๒๕๖๐, หน้า ๒๕..

ความเป็นจริง ๔) เกิดการหลุดพ้น ปลอดโปร่ง โล่งเบา ผ่องใส ผ่อนคลาย^{๒๒๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), การพัฒนาศักยภาพทางจิต (Contemplative Education) ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Transformative Learning) เปลี่ยนแปลงตนเอง(Personal Transformation) เปลี่ยนแปลงเชิงองค์การ (Organizational Transformation) เปลี่ยนแปลงสังคม (Social Transformation)^{๒๒๓}

สรุปได้ว่าจิตตภาวนา ทำให้เกิดการบริหารจัดการให้ใสสะอาดปล่อยวางเรื่องราวต่างๆ รู้จักการเสียสละเสียสละ มีสติ มีสมาธิ มีคุณธรรมมีจิตอาสา รับรู้ถึงเป้าหมายและความคืบหน้าของงาน วิเคราะห์หาข้อสรุป กำหนดกลยุทธ์และทิศทางเป็นแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในกรณีปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนได้สำเร็จ ทำให้บุคคลคิดเป็น รู้จักการแบ่งแยกดี-ชั่วให้ออกจากกันได้รู้จักการเป็นผู้ให้ การรู้เท่าทันจิตตนเองได้ จะสามารถวางแผนชีวิต และการทำงานของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วนเทียบได้กับการวางแผนในพุทธวิธีบริหารเมื่อปฏิบัติอธิจิตสิกขาปฏิบัติตนให้เป็นไปตามหลักสัมปรายกัตถประโยชน์เป็นการพัฒนาให้เห็นคุณค่าแห่งชีวิต ก่อให้เกิดความสุข สงบ อบอุ่นเย็นสบาย เกิดแรงศรัทธา แรงจูงใจ เกิดความภาคภูมิใจในความดี ใจใส ใจสะอาดก่อให้เกิดความแจ่มใส มั่นใจ มีความสุข

๔.ปัญญาภาวนา (cultivation of wisdom:intellectual delopment) หมายถึง การเจริญปัญญา ด้วยเหตุและผล ความเข้าใจถึงสัจธรรม การพัฒนาปัญญา เป็นการเพิ่มความเข้าใจสิ่งที่จริงให้รู้เท่าทันโลกทำจิตใจให้เป็นอิสระ การพัฒนาความรู้ความเป็นจริงทางพุทธศาสนา เรียกว่า ไตรลักษณ์ คือ อนิจจัง ทุกขังอนัตตา ประกอบด้วยอริยมรรค ๒ ประการ (๑) สัมมาสังกัปปะ (Right Thought) ดำริชอบ (๒) สัมมาทิฐิ (Right View) ความเห็นชอบ เห็นตามสภาวะในปัจจุบัน รู้จักและเข้าถึงความหมายของศิลปะวิทยาการต่างๆ รู้จุดรู้ประเด็นเรื่องราวสามารถยกขึ้นชี้แจงให้ผู้อื่นรู้และปฏิบัติตามได้ คติวินิจัยด้วยเขว้า มีไหวพริบ ได้ถูกต้องเที่ยงตรงและชัดเจน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา ปัญญาภาวนา คนเป็นภาวิตปัญญา ตัวกระทำเป็นปัญญาภาวนา เรียกว่าภาวิตปัญญา รอบรู้เรื่อง อุปกรณ์ต่างๆรวมทั้งเทคโนโลยี ด้วยปัญญาที่รู้เข้าใจมุ่งคุณค่าที่แท้จริง ให้ได้คุณภาพชีวิตและส่งเสริมการพัฒนาชีวิตไม่หลงถูกหลอกไปด้วยคุณค่าเทียมตามค่านิยมฟุ้งเฟ้อที่ ทำ การรับรู้ประสบการณ์และเรียนรู้สิ่งต่างๆอย่างถูกต้องตามความเป็นจริงไม่บิดเบือนหรือเอนเอียงด้วยความชอบชังหรืออคติทั้งหลาย การคิดพิจารณาวิจิจัยอย่างมีวิจารณ์ญาณด้วยการใช้ปัญญาบริสุทธิ์ไม่ถูกกิเลสเช่นความอยากได้ผลประโยชน์และความเกลียดชังเป็นต้นครอบงำบัญชาการรู้จักมองรู้จักคิดที่จะให้เข้าถึงความจริงและได้คุณประโยชน์มีโยนิโสมนสิการอย่างที่ว่ามองเป็น คิดเป็นเช่นรู้จักคิดวิเคราะห์แยกแยะ สืบสวนเหตุปัจจัยการรู้จักคิดจัดการดำเนินการ ทำกิจให้สำเร็จและฉลาดในวิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย ความสามารถแสวงหา เลือก คัด จัด ประมวลความรู้คิดได้ชัดเจน และสามารถนำ ความรู้ที่มีอยู่มาเชื่อมโยงสร้างเป็นความรู้ใหม่ๆเพื่อแก้ปัญหาและสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาเชื่อมโยงสร้างเป็นความรู้ความคิดใหม่ๆเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ ดำเนินชีวิตด้วยปัญญาอย่างแท้จริงเป็นหลักวิชาที่จะพัฒนาให้คนเป็นคนเก่ง (วิชา)และดี(จริย) จึงจะได้ชื่อว่าเป็นมนุษย์ที่

^{๒๒๒} พระพรหมมิ่งคลาจารย์. “พุทธธรรม”. พิมพ์ครั้งที่ ๒๔. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๓๖.

^{๒๒๓} ดร.เพชรยุพา บุณย์จรัสรัฐ, “หลักการพัฒนาความฉลาดทางสังคม” (กรุงเทพมหานคร: บริษัท. เดียมอง จำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๑๑๗.

สมบูรณ์ (วิชาจรณสัมปันโน)เป็นหลักธรรมที่นำมาพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ที่จะมีทั้ง"วิชาและจรณะ" การพัฒนาปัญญามีหลายระดับหากเราเรียนรู้แล้วเกิดความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วก็เรียกว่าเป็นคนมีปัญญามีความสามารถจัดการงานหรือแก้ไขปัญหาต่างๆคล่องด้วยดี ก็เรียกว่ามีปัญญา ประสบการณ์ต่างๆที่บุคคลได้รับก็สร้างปัญญาปัญญาหมายถึงความรู้ทั่วไป มีปริชาหยั่งรู้ เหตุผลความรู้ เข้าใจชัดเจนความรู้ เข้าใจ หากต้องการมีปัญญามากก็ต้องผ่านการฝึกฝนเพื่อให้รู้ตรงสภาพที่เป็นจริงแยกได้ในเหตุผลที่ชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์เป็นต้นและรู้ที่ จะจัดสรรจัดการความรอบรู้ ในกองสังขารมองเห็นตามเป็นจริง”ปัญญา แปลโดยพยัญชนะว่ารู้ทั่ว มาจากคำภาษาบาลีว่า ปญา แยกศัพท์ออกได้ คือเป็นศัพท์อุปสัค แปลว่า ท้าย กับคำว่า เป็นธาตุ แปลว่า รู้รวมกัน จึงได้ รูปเป็น ปัญญา แปลว่า รู้ทั่วหรือรู้รอบปัญญา แปลโดยอรรถ(เนื้อความ) หรือความหมายว่า ความรู้ทั่ว หมายถึงความรู้ที่ถูกต้องครบถ้วนตามที่ควรจะมีสำหรับจะแก้ปัญหาได้ หรือสามารถที่จะดับทุกข์ได้ปัญญาความรู้ทั่วหรือความรู้ชัด คือ“รู้ทั่วถึงความเป็นจริง หรือตรงตามความเป็นจริง เช่น รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ รู้เท่าทันสังขาร รู้องค์ประกอบรู้เหตุปัจจัย รู้ที่ไปที่มา รู้ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งทั้งหลาย รู้ตามความเป็นจริง รู้ถ่องแท้ เข้าใจถ่องแท้ รู้เข้าใจสภาวะธรรมต่างๆ รู้คิด รู้พิจารณา รู้วินิจฉัย รู้ที่จะจัดแจงจัดการหรือดำเนินการอย่างไรๆ”^{๒๒๔} ปัญญา แปลว่า “ความรู้ทั่ว,ปริชาหยั่งรู้เหตุผล,ความรู้เข้าใจชัดเจน, ความรู้เข้าใจหยั่งแยกได้ คิดวินิจฉัยหรือวางแผนต่างๆซึ่งก็ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องไม่ตกอยู่ในอำนาจ ครอบงำของอคติ คือมีฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบใจ โทสาคติลำเอียงเพราะชังเพราะไม่ชอบใจ โมหาคติลำเอียงเพราะความหลงหรือภยากติ ลำเอียงเพราะกลัวหรือไม่อย่างนั้นก็ถูกชักจูงด้วย โลภะ โทสะ โมหะจึงต้องมีการฝึกฝนว่า ทำอย่างไรจะให้ความคิดพิจารณาวินิจฉัยสิ่งต่างๆ ตลอดจนการวางแผนทุกอย่างดำเนินไปด้วยปัญญาที่เป็นอิสระ ในเหตุผล ดี ชั่ว คุณ โทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้นและ รู้ที่จะจัดแจงจัดสรร จัดการ,ความรอบรู้ในการพัฒนาตนของบุคคลตั้งอยู่บนหลักภาวนา ๔”^{๒๒๕} ในอภิธรรมมัตถสังคหฎีกา ชื่อ อภิธรรมมัตถวิภาวินีว่า “ธรรมชาติที่ชื่อว่า ปัญญา ด้วยอรรถว่า ย่อมรู้โดยประการ คือ รู้ชัดด้วยอำนาจอนิจจลักษณะเป็นต้น”ในอรรถกถาธรรมสังคณี ชื่อว่า อัญญสาลินี ได้แสดงการวิเคราะห์ความหมายของปัญญาไว้ว่า“ปชานาติ ติปญา ธรรมที่ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถว่า ย่อมรู้ทั่ว (คือ) ย่อมรู้ทั่ว ซึ่งอริยสัจทั้งหลาย โดยนัยมีค่านนี้ทุกข เป็นต้น หนึ่ง ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถว่า ย่อมให้รู้ (คือ) ย่อมให้รู้ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา”^{๒๒๖} ปัญญานั้นเป็นเครื่องวินิจฉัยสุดคือความรู้ ที่พัฒนาแล้วได้แก่การได้ฝึกฝนอบรมตนเองให้มีปัญญารู้สิ่งต่างๆตามความเป็นจริงเช่นการมีปัญญาพิจารณารู้ ไตรลักษณ์คืออนิจจังทุกขังและอนัตตาตามความเป็นจริงรู้จัดแจงจัดทำดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆให้สำเร็จบางคนมีความรู้แล้วมีข้อมูลที่รับเข้ามาโดยถูกต้องแล้วแต่ไม่มีความสามารถแก้ไขได้สำเร็จฉะนั้นต้องมีปัญญาในระดับของการเอามาใช้แก้ปัญหาจัดทำดำเนินการให้สำเร็จ และยังมีปัญหาอีกอย่างหนึ่งที่เชื่อมในเรื่องนี้คือ ความสามารถในการสืบค้นเหตุปัจจัยและแยกแยะวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ซึ่งจะเป็นการเอื้ออำนวยในการที่จะแก้ปัญหาและทำให้เกิดผลสำเร็จได้ ปัญญาที่ปราศจากการยึดถือว่าเป็น

^{๒๒๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๒.

^{๒๒๕} ดุรายละเอียดยติ. ปา. (ไทย) ๑๑ /๒๒๘/ ๑๗๒.

^{๒๒๖} ดุรายละเอียดยติอภิ.สง.อ. ๕๓/ ๑๗๘/ ๑๗๑.

ตัวเราของเรา^{๒๒๗} ความหมายปัญญาในแง่ของอริปัญญาลึกซึ้งหมายถึงการฝึกปรือปัญญาให้เกิดความรู้ในมโนปัญหา ได้แสดงความหมายของปัญญาไว้ว่าปัญญามีลักษณะตัดให้ขาดและมีลักษณะส่องให้สว่าง ดังนี้ คือ ปัญญามีลักษณะตัดให้ขาด เหมือนขวานาเกี่ยวข้าวว่า“เขาจับกำข้าวด้วยมือข้างซ้ายเข้าไว้ จับเกี่ยวด้วยมือข้างขวาแล้วก็ตัดกำข้าวนั้นด้วยเคียว ข้อนั้นมีอุปมาฉันใด พระผู้บำเพ็ญความเพียร คุมใจไว้ด้วยมโนการแล้วตัดกิเลสเสียด้วยปัญญา ข้อนั้นก็มีอุปมาฉันนั้น...” ปัญญามีลักษณะส่องให้สว่าง คือ“ปัญญาเมื่อเกิดขึ้นย่อมกำจัดความมืดคืออวิชชา ทำความสว่างคืออวิชชาให้เกิดส่องแสงคือญาณ ทำอริยสัจทั้งหลายให้ปรากฏ ในคัมภีร์ชื่อวิสุทธิมรรค ได้ให้ความหมายปัญญาว่า “ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถว่า รู้ทั่ว อันความรู้ทั้งนี้ คือ รู้โดยประการต่างๆ วิเศษกว่าอาการที่รู้จักและอาการที่รู้แจ้ง”^{๒๒๘} การพัฒนาปัญญา เพื่อความรู้ทั่วหรือความรู้ชัด รู้เท่าทันโลก และชีวิตตามเป็นจริง ซึ่งจะส่งผลย้อนกลับมาช่วยจิตใจให้จิตใจเป็นอิสระ ไม่คิดปรุงแต่งก่อปัญหาให้แก่ตนเอง เพราะเอาแต่ความปรารถนาของตนเองเป็นหลักหรือเป็นตัวกำหนดให้สิ่งทั้งหลายเป็นไปตามความอยากความปรารถนาของตนสิ่งทั้งหลายเป็นไปตามเหตุปัจจัยของมันเมื่อไม่ได้ตั้งใจย่อมเกิดปัญหาเป็นทุกข์เมื่อใช้ปัญญาเป็นย้อมรู้เท่าทันต่อเหตุผลด้วยความรู้เท่าทันต่อเหตุปัจจัยและไม่มีการยึดมั่นถือมั่นทำให้เกิดทุกข์ คือ“รู้ทั่วถึงความเป็นจริง หรือตรงตามความเป็นจริง เช่น รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์”^{๒๒๙} เพราะปัญญาจะสามารถจัดการกับความไม่ถูกต้อง สิ่งที่ไม่เหมาะสมกับสภาพความเชื่อหรือความหลงใหลไปในความชั่วร้ายต่าง ๆ หากขาดปัญญาจะมีสิ่งที่ตามมาคือ ความเข้าใจที่ผิด ๆ และหลงยึดติดกับความผิดที่บุคคลากรเชื่อในสิ่งนั้นทำให้เกิดความไม่ถูกต้องในระดับการปฏิบัติงาน และเมื่อการปฏิบัติงานนั้น ย่อมทำให้เกิดผลความเสียหายน้อยบ้าง มากบ้างตามมากมายนั่น ปัญหาที่ เกิดจากการปฏิบัติจะต้องให้มีความครอบคลุมใน ๓ ลักษณะ^{๒๓๐} ได้แก่ ๑) ปัญญามีลักษณะแห่งการส่องแสง หมายถึง ความรู้รอบในสรรพสิ่งในการดำเนินงานทุกอย่างแล้วจึงลงมือปฏิบัติงาน ๒) ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ทั่ว หมายถึง ความรอบรู้ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งหากไม่ชัดเจน ให้ศึกษาและเรียนรู้จนกว่าจะมีความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง ๓) ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ตามความเป็นจริง หมายถึง การทำงานทุกอย่าง จะต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นจริง ๆ รู้ถึงที่มาที่ไป รู้ถึงเหตุถึงผล รู้ว่าเป็นคุณเป็นโทษอย่างไร รู้ว่ามีประโยชน์หรือไม่ประโยชน์ต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อสังคมที่ตนเองอาศัยอยู่นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรให้เกิดการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำงานให้ บรรลุเป้าหมายของทั้งตนเองนอกจากทีมจะต้องทักษะและหน้าที่หลากหลาย ความแตกต่างด้านทักษะของสมาชิก ซึ่งถือเป็นความเชี่ยวชาญของแต่ละคน และมีความจำเป็นต้องนำทักษะเหล่านั้นไปแก้ปัญหที่สำคัญทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ หรือทีมที่สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองได้ หรือทีมงานที่มีอำนาจกึ่งอิสระ ลักษณะทีมงานประเภทนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติการของทีมและผลผลิตของตนเอง หากองค์กรสามารถพัฒนาทีมลักษณะนี้ ได้อย่างเต็มที่ ทีมงานจะรับงานส่วนใหญ่ได้ ภายใต้ การนิเทศ

^{๒๒๗} คุรยละเอียดที่ ส.สพ. (ไทย) ๑๘/ ๓๒/ ๓๔.

^{๒๒๘} คุรยละเอียดที่ วิสุทธิ . ๓/๑.

^{๒๒๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๒๒.

^{๒๓๐} พุทธศาสนิกชน , ธรรมโฆษณธรรมฐานกรม เล่ม ๑, หน้า ๑๒๙.

งานของผู้ บังคับบัญชา การวัดผลผลิต การประกันและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิก รวมทั้งการจ้างพนักงาน การประเมินผลงาน การควบคุมวินัยของสมาชิกและการคัดเลือกหัวหน้าทีมของตนเอง^{๒๓๑} นอกจากนี้ สมาชิกทุกคนจะต้องเป็นผู้ให้การช่วยเหลือแก่ทีม เป็นที่ปรึกษาจากภายนอก หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในโดยการให้คำแนะนำด้านเทคนิค หรือประสานความร่วมมือและช่วยเหลือในด้านการสื่อสารอื่นๆ แต่จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของทีม^{๒๓๒} กล่าวได้ว่า หากจะพัฒนาบุคลากรด้วยหลักของปัญญาจะต้องเริ่มที่ความคิด ทักษะ และเหตุผลของสมาชิกให้เกิดคุณภาพ และสมรรถนะอย่างรอบด้านและมุ่งไปสู่ เป้าหมายตามที่ วางไว้ หากเมื่อมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น ศักยภาพของสมาชิกทุกคนจะต้องแสดงบทบาทในการใช้ความคิด ความรู้ ประสบการณ์ทั้งหมดมาช่วยในการแก้ไขปัญหา และป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคตโดยเฉพาะความขัดแย้งในสมาชิกด้วยกันทั้งหมดความเข้าใจสรรพสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริงจนกระทั่งหลุดพ้นมีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบานโดยสมบูรณ์ได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะสองอย่างแรกเข้ามาว่าโดยสาระก็คือฝึกอบรมให้เกิดปัญญาบริสุทธิ์ที่รู้ แฉ่งชัดตรงตามสภาพความเป็นจริงไม่ เป็นความรู้ ความคิดความเข้าใจที่ถูกบิดเบือนเคลือบคลุมย้อมสีอำพรางหรือพรมัวเป็นต้นเพราะอิทธิพลของกิเลสมีวิชาและตัณหาเป็นผู้นำที่ ครอบงำอยู่ การฝึกปัญญาเช่นนี้ต้องอาศัยการฝึกจิตให้บริสุทธิ์ เป็นพื้นฐานแต่ในเวลาเดียวกันเมื่อปัญญาที่ บริสุทธิ์รู้ เห็นตามเป็นจริงนี้ เกิดขึ้นแล้วก็กลับช่วยให้จิตตนสงบมั่นคงบริสุทธิ์ผ่องใสแน่นอนยิ่งขึ้น^{๒๓๓} เมื่อกล่าวโดยย่ออธิบายปัญญาสิกขาก็คือปัญญา ความรอบรู้ ความเข้าใจตามความจริงนั่นเองปัญญามีหลายชื่อด้วยกันปัญญาที่เป็นตัวความรู้ ในสังขารนั้นเป็นสิ่งที่ จะต้องทำให้เกิดให้มีขึ้นต้องฝึกปรือทำให้เจริญเพิ่มพูนขึ้นไปโดยลำดับปัญญา จึงมีหลายชั้นหลายระดับและมีชื่อเรียกต่างๆตามขั้นตอนของความเจริญบ้างตามทางเกิดของปัญญา บ้างตามลักษณะเฉพาะของปัญญานั้นบ้างอันจะพึงศึกษาดังจะยกตัวอย่างชื่อของปัญญามาแสดง เช่นเรียกว่า ปริญญาญาณวิชาอัญญาอภิญญาโพธิ โพธิสัมโพธิเป็นต้นด้วยเหตุที่ปัญญามีความหมายและสาระสำคัญดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนี้พึงทราบถึงความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาประเภทของการเกิดขึ้นแห่งปัญญา ความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ความรู้ชุดเบ็ดเตล็ดความถูกต้องของความรู้ เหตุปัจจัยให้เกิดปัญญามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาความรู้ที่อยู่ ในขอบเขตของการฝึกอบรมสามารถแบ่งตามลำดับของการพัฒนาการหรือความเจริญทางปัญญามี ดังนี้

(๑) สัญญาความกำหนดได้หมายรู้ ได้แก่ความรู้ที่เกิดจากการกำหนดหมายหรือจำได้หมายรู้ซึ่งบันทึกไว้เป็นแบบเทียบเคียงและเป็นวัตถุของการรู้ และการคิดต่อไปสัญญาที่เกิดขึ้นตามปกติในกระบวนการรับรู้ อาจจะแตกต่างกันได้เป็นความรู้หลายระดับตั้งแต่รู้ คลุมเคลือไป

^{๒๓๑} Carr, Clay., Teampower: Lesson from America's Top Companies on Putting Teampower to Work. Engwood Cliffs, ibid, p.45.

^{๒๓๒} Richard Luecke และ Jeff Polzer, แพลและเรียบเรียงโดย: สุริพร พึ่งพุทธคุณ แพลและเรียบเรียงจาก Creating Teams with an Edge หนังสือชุด “หัวใจในการบริหารธุรกิจ” ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด, หน้า ๕.(อัตสำเนา).

^{๒๓๓} พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๙๑๕.

จนถึงรู้ชัดเจนตั้งแต่บางแง่ถึงรู้ สมบูรณ์รู้ พลาดถึงรู้ถูกต้องซึ่งเป็นเพียงเรื่องการรับรู้ และไม่รู้ เท่านั้น
จึงเป็นเรื่องของการพัฒนาความรู้โดยตรง

(๒) ทิฏฐิความเห็น หมายถึงความเข้าใจโดยนัยเหตุผลคือความรู้ที่ ได้ข้อสรุป
อย่างใดอย่างหนึ่งและมีความยึดถือไว้กับตัวตนอาจเป็นความรู้ที่ มาจากแหล่งภายนอกแต่ได้คิด
กลั่นกรองยอมรับหรือสรุปเข้ามาเป็นของตนเองโดยพระสารีบุตรอธิบายไว้ในมาคันทียสูตรแสดง
ความหมายของคำว่า“ทิฏฐิ” ว่าหมายถึงสัมมาทิฏฐิเท่านั้นเช่น๑) ทานที่ ให้แล้วมีผลบุญที่บูชาแล้วมี
ผลการเช่นแล้วมีผล ผลวิบากของกรรมที่ทำดีทำชั่วมีอยู่ โลกนี้มี โลกหน้ามีมารดาบิดามีคุณสัตว์
ที่เป็นโอปปาติกะมีอยู่ สมณะพราหมณ์ผู้ ปฏิบัติดี ปฏิบัติ ชอบรู้ แฉ่งโลกนี้ และโลกหน้าด้วยตนเอง
แล้วสอนให้ผู้อื่นรู้ แฉ่งมีอยู่ ในโลก^{๒๓๔} ๒) ทิฏฐิคือความเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อถือต่าง ๆ ได้แก่ความรู้
ที่ ได้ลงข้อสรุปให้แก่ตนอย่างใดอย่างหนึ่งประกอบด้วยความยึดถือผูกพัน กับตัวตนจนเกิดเป็นสำนัก
เพื่อเผยแผ่ลัทธิความเชื่อของตนเอง๓) ญาณคือความรู้ ญาณหมายถึงความหยั่งรู้ เป็นไวพจน์หนึ่งของ
ปัญญา ความหมายเฉพาะในปัญญาที่ ทำงานออกผลเป็นเรื่องราวญาณคือความรู้ บริสุทธิ์ที่ผิดสว่าง
ขึ้นมาเป็นความรู้ที่มองเห็นสภาวะของสิ่งนั้นๆโดยไม่มี ความรู้สึกของตนหรือความยึดถือตัวตนเข้าไป
เกี่ยวข้องญาณมีหลายระดับบางครั้งเกิดขึ้นโดยอาศัยความคิดเหตุผลและไม่ขึ้นต่อความคิดเหตุผลแต่
ออกไปสัมผัสกับสภาวะที่ เป็นอยู่จริง^{๒๓๕} สัญญาเป็นวัตถุดิบของความรู้ และความคิดต่างๆสัญญาจึง
เป็นพื้นฐานให้เกิดทิฏฐิและญาณเมื่อทิฏฐิญาณเกิดขึ้นแล้วก็ย่อมมีการหมายรู้ตามทิฏฐิหรือญาณนั้นจึง
เกิดเป็นสัญญาใหม่ซึ่งเป็นวัตถุดิบของความรู้และความคิดอื่นต่อไปอีกข้อแตกต่างระหว่างทิฏฐิและ
ญาณคือทิฏฐิทำให้เกิดสัญญาที่ผิดพลาดส่วนญาณจะช่วยให้เกิดสัญญาที่ถูกต้องและแก้สัญญาที่
ผิดพลาดได้ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงสัญญาทิฏฐิและญาณแล้วย่อมมีแหล่งให้เกิดให้อาศัยรวมเรียกหลัก ๓
อย่างนี้ว่าทางเกิดของปัญญาก็ได้ดังต่อไปนี้ ประเภทของการเกิดขึ้นแห่งปัญญาประเภทหรือแหล่ง
ความรู้ ที่กล่าวมาคือสัญญาทิฏฐิและญาณนั้นมีความสัมพันธ์กับการเกิดปัญญา ๓ ประการคือ๑)สุ
ตมยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผลด้วยตนเอง^{๒๓๖} ๒) จินมยปัญญา คือปัญญาที่
เกิดจากการเล่าเรียนหรือถ่ายทอดต่อกันมา ๓) ภวานมยปัญญาคือปัญญาที่ เกิดจากการลงมือปฏิบัติ
ฝึกหัดอบรม^{๒๓๗} ในการทำกิจกรรมใดๆของมนุษย์จะต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเพื่อจะได้พัฒนาให้
ถูกต้องเหมาะสมและเกิดผลงานที่ เป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษย์จึงสรุปความรู้ ในชุดจำแนกโดย
กิจกรรมและผลงานของมนุษย์เป็นลำดับความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ความรู้ชุด
นี้ เป็นความรู้ที่ เนื่องด้วยการปฏิบัติการทางสังคมเช่นการสื่อสารถ่ายทอดแสวงหาเอ่ยอ้างนับถือและ
ที่ เป็นมรดกถ่ายทอดกันสืบมาเป็นสมบัติ^{๒๓๘} ดังนี้๑) ความรู้ที่ได้จากการบอกกล่าวเล่าลือรับฟังเล่า
เรียนถ่ายทอด๒) ความรู้ที่ได้จากการคิดเหตุผลคือตรรกอนุमानการตริตระองตเหตุผล ๓) ความรู้
ตามแบบแผนตำราเช่นความรู้ จากพระไตรปิฎก ๔) ความรู้ที่พิจารณาเห็นสมหรือยอมรับเข้าเป็นทิฏฐิ
หรือทฤษฎีของตน๕) ความรู้ที่ได้ด้วยรู้แจ้งชัดประจักษ์กับตัวคือความรู้ที่ ได้เห็นจริงได้รู้จริงได้ซึ้ง

^{๒๓๔} คุุรายละเอียดยที่ ขุ. ม. (ไทย) ๒๙ / ๗๔ / ๒๒๓.

^{๒๓๕} คุุรายละเอียดยที่ ขุ. ม. (ไทย) ๒๙ / ๗๔ / ๒๒๔.

^{๒๓๖} คุุรายละเอียดยที่ ขุ. ม. (ไทย) ๒๙ / ๗๔ / ๒๒๔.

^{๒๓๗} คุุรายละเอียดยที่ ที. ปา. (ไทย) ๑๑ / ๓๐๕ / ๒๗๑.

^{๒๓๘} พระธรรมปิฎก, (ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๕๓.

เหตุผลแล้วได้ไตร่ตรองแล้วได้ทำให้ แจ่มชัดปรากฏชัดแล้ว^{๒๓๙} ความถูกต้องและความผิดพลาดของความรู้ เมื่อมีการสดับฟังหรือเรียนในวิชาการสาขาต่างตลอดจนการรับรู้ข้อมูลในสรรพสิ่งทั้งปวงในโลกนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความสับสนและความเข้าใจผิดต่อความเป็นจริงพระพุทธานุศาสน์ให้มองใน๒) ในแง่ของสัจจะมี สมมติสัจจความเป็นจริงโดยสมมติหมายถึงการสมมติของโลกตามภาษาบัญญัติต่างๆเช่นบิดามารดาพระสงฆ์วัดโรงเรียน เป็นต้น ปริมาณสัจจะหมายถึงความเป็นที่ เป็น ปริมาณคือจริงตามธรรมชาติของมันอย่างนั้นเช่นเมื่อแยกส่วนประกอบของคนเราออกแล้วก็จะเห็นธาตุชั้นธาตุอายตนะอาการ๓๒เป็นต้นจะเห็นว่าเป็นการแยกแยะมองอย่างความเป็นจริงของสังขารร่างกาย^{๒๔๐}

ในแง่ของวิปัสสนาคือความเข้าใจคลาดเคลื่อนผิดจากความเป็นจริงของสรรพสิ่งทั้งปวงหมายถึงการหลงผิด การหลงตัวเองวางใจวางท่าที่ประพฤติปฏิบัติ ไม่ถูกต้องต่อโลกต่อชีวิตต่อสรรพสิ่งทั้งหลายและ เป็นเครื่องกีดกันบังตา ไม่ให้เห็นสัจภาวะมี๓อย่างคือ (สัญญาวิปัสสนา) สัญญาคลาดเคลื่อนคือการจำ ผิด (จิตวิปัสสนา) จิตคลาดเคลื่อนคือคิดผิดและ(ทัญญูวิปัสสนา) ทัญญูคลาดเคลื่อนคือเห็นผิดโดยผิด คิดผิดและ เห็นผิดในลักษณะ ๔ ประการคือ๑) ในสิ่งไม่เที่ยงว่าเที่ยง ๒) ในสิ่งที่เป็นทุกข์ว่าเป็นสุข๓) ในสิ่งที่เป็นอนัตตาว่าเป็นอัตตาและ ๔) ในสิ่งที่ไม่งามว่างาม^{๒๔๑}

ในคัมภีร์ชื่อว่า “พระคัมภีร์อภิธานปทีปิกหรือพจนานุกรม ภาษาบาลีแปลเป็นไทย” ได้รวบรวมศัพท์ที่ใช้เกี่ยวกับปัญญา และแสดงไว้มีจำนวน ๒๒ ศัพท์ด้วยกัน คือ ๑. ธี หมายถึง ปัญญาทรงไว้ซึ่งประโยชน์ ๒.ปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว ๓. พุทธิ หมายถึง ปัญญาเครื่องรู้ ๔. เมธา หมายถึง ปัญญาเครื่องกำจัด ๕.มติ หมายถึง ความคิด ความเห็น ๖. มติ หมายถึง ความเข้าใจ ๗. ภูริ หมายถึง ปัญญากว้างขวาง ๘. มันทา หมายถึง ความรู้ในคัมภีร์ ๙. ปัญญานะ มี ความหมายเหมือนคำว่าปัญญา แต่รูปศัพท์แปลกกันเท่านั้น ๑๐. ญาณะ คำนี้รวมกับคำว่า ทัสสนะ หมายถึง การรู้ไตรลักษณ์ หรือ ความรู้ที่เกิดจากสมาธิ เช่น ทิพยจักขุ เป็นต้น ๑๑. วิชชา หมายถึง ความรู้ ๓ ประเภท คือ ๑. พระเวท ๒. ลิปะหรือศิลปศาสตร์ ๓. ความรู้ที่เกิดจากสมาธิและความรู้แบบพุทธิ ๑๒. โยนิ หมายถึง ความรู้ที่เกิดจากการเข้าถึงสาเหตุ มักใช้รวมกับมนสิการ เป็นโยนิโสมนสิการ ได้แก่ การเข้าใจสาเหตุ ๑๓. ปฏิภาณ หมายถึง ความแตกฉาน ๑๔. วิปัสสนา หมายถึง ปัญญาเห็นไตรลักษณ์ ๑๕. สัมมาทิฏฐิ หมายถึง ความเห็นถูกต้อง ๑๖. วิมังสา ปัญญาเลือกเฟ้น ๑๗. สัมปชัญญะ หมายถึง ความรอบคอบ ๑๘. เนปกะ หมายถึง ปัญญาเป็นเครื่องรักษาตน ๑๙. เวทนา หมายถึง การรู้อารมณ์ ๒๐. ตักกะ ๒๑. วิตักกะ ๒๒. สังกัปปะ ในคัมภีร์ชื่อว่าวิมุตติมรรค ได้แสดงถึงลักษณะของปัญญาไว้เหมือนกัน ซึ่งมีเนื้อความว่าปัญญามีการบรรลุสัจจะเป็นลักษณะ มีการค้นคว้าเป็นกิจ (หมายถึง มีหน้าที่ในการค้นคว้า) มีความไม่หลงเป็นปัจจุปัญฐาน มีสัจจะ ๔ เป็นปทัฏฐานและมีอริยสัจ ๔ เป็นปทัฏฐาน อีกอย่างหนึ่งความเข้าใจแจ่มแจ้งเป็นลักษณะของปัญญา การรู้สภาวะธรรมตามความเป็นจริงเป็นกิจ (หน้าที่) การกำจัดความมืดคืออวิชชาเป็นปัจจุปัญฐาน ปฏิสัมภิตา ๔ (มีอรรถปฏิสัมภิตาเป็นต้น) ตามหลักเหตุผลเป็นปทัฏฐานของปัญญา ๗๒ ซึ่งได้แสดงการเปรียบไว้ว่า ดินเปรียบเหมือนปัญญา ถ้าไม่มีน้ำผสมอยู่ด้วยเลย ก็กลายเป็นดินฝุ่นและไม่จับกัน ทำให้พังง่าย ต้องมีน้ำผสมอยู่บ้างจึงจะช่วยให้ไม่พัง ปัญญาในทางพระพุทธศาสนาต้องเป็นปัญญาที่มีสติ

^{๒๓๙} ดุราลัยเถยดที่ ขุ. ม. (ไทย) ๒๙/ ๗๒๘/ ๔๓๖.

^{๒๔๐} ดุราลัยเถยดที่ อภิ. ก. (ไทย) ๓๗/๑๐๖๒/๓๓๘.

^{๒๔๑} ดุราลัยเถยดที่ อง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๔๙/๖๖.

กำกับอยู่เสมอ ดังจะเห็นได้ว่าเรายกย่องพระอรหันต์ ว่า ท่านมีปัญญาสูงสุด เป็นเหตุ ทำลายกิเลสได้ก็มีคำยกย่องพระอรหันต์ต่อไปอีกว่า เป็นผู้มั่งมีสติทุกเมื่อ^{๒๔๒}

เหตุปัจจัยให้เกิดการพัฒนาปัญญา

๑) เหตุปัจจัยให้เกิดปัญญา ตามนัยแห่งปัญญาสูตร คือการอาศัยพระศาสดาหรือเพื่อนพรหมจารีที่นำเคารพรักเข้าไปไต่ถามเรื่องเกี่ยวกับ พระพุทธพจน์ฟังธรรมแล้ว ทำความสงบกายและใจมีศีลเป็นพหุสูตร บรรเทาความเพียรไม่ พุดเรื่องตริจฉานกถา เห็นความเกิดและความดับแห่งเบญจขันธ์^{๒๔๓}

๒) เหตุปัจจัยให้เกิดปัญญาตามหลักปัญญาวุฒิธรรม ลำดับขั้นตอนการศึกษาภาคทฤษฎีและลงมือปฏิบัติ ตามเริ่มตั้งแต่วางนอกไปหา วงในคือผู้ฝึกฝนพัฒนาอบรมตน จะต้องอาศัยบุคคลผู้เป็นกัลยาณมิตรก่อนแล้วตั้งจิตใจฟังธรรมะของท่านจากนั้น ก็พิจารณาใคร่ครวญ ไปตามกระแสแห่งธรรมะที่ฟังอยู่นั้นเมื่อฟังจบสาระ ได้แล้วก็นำมาปฏิบัติ ตามสมควรแก่ความเพียรทางจิตและปัญญา ความรอบรู้จึงเรียกวิวัฒนาการแห่งปัญญานี้ว่าเป็น ปัญญาวุฒิ ธรรมซึ่งมี ๔ ประการคือ

๒.๑) สัมปรีสังเสวะ คือ การคบหาสัตบุรุษหรือการคบคนดีเสวนาคคนดี

๒.๒) ฐัมมัสสวนะ คือ การฟังคำแนะนำสั่งสอนของสัตบุรุษนั้น

๒.๓) โยนิโสมนสิการ คือ การพิจารณาไตร่ตรองโดยแยบคายหรือรู้จักคิดให้ถูกวิธี

๒.๔) ฐัมมานุฐัมมปฏิบัติ คือ การนำไปปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามหลักตามความมุ่งหมาย^{๒๔๔} หลักการพัฒนาปัญญา ในสรวงคสูตรมีใจความว่าสรวงคตาสถลยปัญหาแก่มานพซึ่งมีเรื่องเกี่ยวข้องปัญญาโดยมานพถามขึ้นก่อนว่า “บุคคลในโลกนี้ จะทำอย่างไรทำด้วยอุบายอย่างไรประพตืออะไรเสพออะไรจึงจะได้ปัญญาของท่านจงได้โปรดบอกปฏิบัติหาแห่งปัญญาบัตนี้ นรชนทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้มีปัญญา” (สรวงคตาสถลย) จึงเฉลยปัญหาว่า “บุคคลในโลกนี้ คบหา ท่านผู้รู้ทั้งหลายละเอียดละออเป็นพหุสูตรฟังเป็นนักเรียนและไต่ถามฟังตั้งใจคำสุภาสิตโดยเคารพนรชน ทำอย่างนี้จะเป็นผู้มีปัญญา ผู้มีปัญญาย่อมพิจารณาเห็นกามคุณทั้งหลายโดยความเป็นของไม่เที่ยง เป็นทุกข์และเป็นโรครู้ เห็นแจ้งอย่างนี้ย่อมละความพอใจในกามทั้งหลายอันเป็นทุกข์มีภัย อันใหญ่หลวงเสียได้ ผู้นั้นปราศจากราคะแล้วกำจัดโทสะได้ฟังเจริญเมตตาจิตไม่มี ประมาณงดอาญา ในสัตว์ทุกจำพวกแล้วไม่ถูกติเตียน ย่อมเข้าถึงแดนแห่งพรหม”^{๒๔๕}

หลักธรรมที่เป็นอุปการะแก่ ปัญญา ในจังกีสสูตรได้กล่าวถึงคุณธรรมอุปการะ ๑๒ ข้อโดยเป็นธรรมที่มีอุปการะมากแก่ปัญญา มีเพียง ๒ ข้อ คือความอดุทธาหะเป็นธรรมมีอุปการะแก่ปัญญาเครื่องพิจารณาการทรงจำธรรมไว้มี อุปการะมาก แก่ปัญญา เครื่องใคร่ครวญเนื้อความ^{๒๔๖} ดังนั้นแล้วสามารถประมวลลงในมรรคมี ๘ อันเป็นส่วนหนึ่งของอริยสัจ ๔ และมรรคมีองค์ ๘ นี้ก็ประมวลสรุปเข้าในไตรสิกขา^{๒๔๗} คือสิกขาศึกษาในศีลจิตตตสิกขา ศึกษาในจิตและปัญญาสิกขาศึกษา ในปัญญาหรือว่าศีลสมาธิปัญญา อีกนัยเห็น การรู้แจ้งแทงตลอดตามที่แท้จริง แห่งแสงสว่างที่กำจัด

^{๒๔๒} สุชีพ ปุญญานุภาพ, คุณลักษณะพิเศษแห่งพระพุทธศาสนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๒๐.

^{๒๔๓} คุรยละเอียดที่ ๑๖. อญจก. (ไทย) ๒๓/๒ /๑๙๖-๒๐๐.

^{๒๔๔} คุรยละเอียดที่ ๑๖. จตูกก. (ไทย) ๒๑/๒๔๘/๓๖๗-๓๖๘.

^{๒๔๕} คุรยละเอียดที่ ๒. ขา.เอกก (ไทย) ๒๗/ ๘๒-๘๕/ ๖๐๘-๖๐๙.

^{๒๔๖} คุรยละเอียดที่ ม.ม. (ไทย) ๔๓๔/ ๕๔๓-๕๔๖.

^{๒๔๗} คุรยละเอียดที่ ที. ปา. (ไทย) ๑๑/ ๒๒๘/ ๒๓๑.

ความมีดี แห่งความสามารถตัดปัญหาหรือดับทุกข์”^{๒๔๔} ซึ่งมีลักษณะ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) ปัญญามีลักษณะแห่งการส่องแสง ๒) ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ทั่วพร้อม ๓) ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ตามความเป็นจริง ปัญญาช่วยแก้ปัญหา สร้างความมั่นคงให้ชีวิต ทรัพย์สินหน้าที่การงาน เปรียบได้กับการจัดการองค์กร จัดองค์ความรู้จิตวินิจฉัยเป็นและสามารถนำมาปฏิบัติได้ โดยมาตกอยู่ในอำนาจของ โลกะ โมสะ โมหะ นำความรู้ที่ได้ดำเนินการ และแก้ปัญหาด้วยเหตุผลรู้เท่าทันต่อปัจจัยจนสำเร็จ พระธรรมปิฎกกล่าวว่า ปัญญาเป็นตัวตัดสินที่ทำให้บรรลุจุดหมายของพุทธศาสนา มี ๔ ระดับ คือ ๑) การค้นหาความจริง ๒) ค้นหาสิ่งที่ดี สิ่งที่ต้องการ สิ่งที่เป็นประโยชน์ ๓) ค้นหาทางที่จะทำให้ ดี หรือหาวิธีการที่จะทำให้ดีและ ๔) หาวิธี ที่จะทำให้สำเร็จโดยนัยของความหมายดังกล่าวนี้ คือการเปลี่ยนปัญหาให้เป็นปัญญากุศลการที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์การและสังคมและที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็น การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์การให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไปมุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าเป็นแนวคิดที่มองการบริหารพัฒนาทรัพยากรการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่ จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและตัวองค์กรในส่วนตัวบุคคลนั้น อาจจะมองเป็นเรื่องของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ส่วนองค์การจะมองไปในส่วนของงาน เช่น การวางแผน การประสาน การควบคุม เป็นต้น ดังเช่นพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ทรงตรัสรู้ได้ด้วย ภาวนามยปัญญา ปัญญาที่ได้จากการเจริญสติ คือทรงแยกสติดออกมาเป็นผู้ดูจนรู้ทันอาการเกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป ของกาย เวทนา จิต ธรรม รู้ถึงเหตุปัจจัยที่ทำให้เกิด รู้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในแต่ละขณะจิตและเข้าใจถึงการดับไปของสภาวะนั้นสามารถหยั่งรู้ความจริงแท้ของทุกสรรพสิ่งจนบรรลุมรรคผลสำเร็จเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า

ปัญญาวุฒิธรรม เมื่อนำมาพัฒนาองค์การ จะได้ทรัพยากรต้นแบบที่มีความเป็นเลิศ ที่ปัญญา ประกอบด้วย ปัญญา ๑) บุคคลที่พึงมีสี่ปฐิสสังเสวะ การอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ ๒) บุคคลที่พึงมีสี่ทัมมัสสวณะ หรือการเอาใจใส่ มีกิจกรรมหรือวิธีการที่นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ ๓) บุคคลที่พึงมีโยนิโสมนสิการะ หรือมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ด้วยวิธีและแนวคิดที่ถูกต้อง มีการจัดระบบ หรือมีการจัดความสำคัญของการทำงาน ๔) บุคคลที่พึงมีธัมมานุธัมมปฏิบัติ หรือการมีความสามารถในการใช้ชีวิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเต็มประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสมบูรณ์ เป็นคนมีเหตุและผล เป็นคนดี ความรู้ดี ประพฤติดี ความสามารถดี ความสัมพันธ์กับผู้อื่นดี มีคุณธรรมและเก่งคน เก่งงาน เก่งคิด เก่งดำเนินชีวิตเป็นไปตามกรอบคุณธรรมจริยธรรมและถูกต้องตามทำนองคลองธรรมสามารถมุ่งผลสัมฤทธิ์ในทุกงาน

สรุปว่าปัญญาภาวนา เป็นเครื่องวินิจฉัยช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างอย่างกว้างขวางในทุกมิติ มีปัญญาหยั่งรู้ เหตุผล รู้ตัวรู้ชั่ว คุณโทษ ที่เป็นประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ ของการทำงานปรับปรุงระบบการทำงานได้ มองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้จักพิจารณาวิญฉัยด้วยใจ เป็นอิสระทำการต่างๆ ความคิดอย่างรอบคอบละเอียดละออ และมีวิจาร์ญาณสามารถส่งต่อ มีเหตุ

^{๒๔๔} พุทธทาสภิกขุ, ธรรมโฆษณอรรถาณุกรม เล่ม ๑, (กรุงเทพมหานคร: หจก. ภาพพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๓), หน้า ๑๒๙.

มีผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความพอประมาณ มีความรอบรู้และมีคุณธรรม ธรรมทำให้เกิดปัญญาขึ้นในตน ปัญญาปรากฏฝ่ายผลคือการหลุดพ้นเดินตามแนวทางปริยัติ ปฏิบัติแล้วจะต้องปรากฏปฏิเวธธรรม รู้แจ้งแทงตลอด ในด้านการงานเก่ง รู้และเข้าใจ(Processes)ได้แก่การนำปัจจัยนำเข้าทั้งหมดมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานและคุณภาพสำเร็จดังที่ได้กำหนดไว้

หลักภavana ๔ กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) คือความซื่อสัตย์ของตนและทำจิตใจให้อ่อนนุ่มจนบรรลุคุณความดีด้วยการเมตตาภาวนา บำเพ็ญเมตตา ปราศจากความโกรธและขัดเคือง ประกอบด้วย ความสงบ จะได้รับผลดี ชื่อเสียงดี มีศรัทธา ได้รับสุขด้วยศีล สมาธิ ปัญญา วิมุตติ และวิมุตติญาณทัสสนะ หลับก็เป็นสุข ตื่นก็เป็นสุขไม่ฝันร้ายเป็นที่รักเป็นที่เคารพของมนุษย์ เทวดาคุ้มครอง ไฟยาพิชดาบ ไม่ตะบองไม่มาแผ้วพานไม่หลงสติตาย ถ้ายังไม่ได้บรรลุธรรมสูงสุด เธอย่อมบังเกิดในพรหมโลก^{๒๔๙} ภรรณาภาวนา ให้ทำลายความโกรธ กำจัดราคะ ขำระกายกรรม วชิกรรมและมโนกรรม ให้บริสุทธิ์ เรียกว่า สมิขณนะ(ความสำเร็จ)^{๒๕๐} ภรรณาภาวนา (ความคิดที่ประกอบด้วยความสงสาร) ภรรณาเป็นอันดับ หนึ่งในอากาสาณัญจายตนฌาน^{๒๕๑} ภาวนาในวิญญูณัญจายตนฌานมุทิตาจึงเป็นอันดับหนึ่ง^{๒๕๒} ยินดีด้วยเมื่อเขามีความสุข อุเบกขาภาวนา ชื่อว่าอันบุคคลไม่บำเพ็ญแล้วเพราะเหตุ ๒ อย่างคือ เพราะความขัดเคืองใจมีเกิดขึ้นภายในตนเองและเพราะความเกิดขึ้นแห่งความไม่รู้ (อัญญาณูเบกขา)^{๒๕๓} ในคัมภีร์ขุททกนิกาย ธรรมบท ทั้งบาลีพระไตรปิฎกและคัมภีร์ธัมมปัทมสูตรภา ฉบับฉัฐฐสังคายนาปรากฏข้อความพระพุทธานุสาสน์เป็นพระคาถาว่า

อภิตถเรถ กลยาณเ ปาปา จิตฺตํ นิวารเย
ทณฺธิ หิ กโรโต ปุณฺณํ ปาปสฺมิ รมติ มโน^{๒๕๔}

บุคคลควรรับแรงทำบุญ ควรห้ามจิตจากบาปเพราะเมื่อทำบุญเข้าไป ใจจะยินดีในบาป^{๒๕๕} การพัฒนาจริยธรรมให้ ผังลึกค่านิยมอยู่ในลักษณะนิสัยและจิตใจของบุคคล เพื่อให้บุคคลละอายใจต่อการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องหันมาประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม มีจริยธรรมตามมาตรฐานที่สังคมยอมรับและต้องการมากขึ้นการพัฒนาพฤติกรรมเชิงจริยธรรมนั้น จะเห็นได้ว่า จริยธรรมมีรากฐานมาจากศาสนา ดังที่ แชนเดน (Vander Zanden, James, W) กล่าวว่า จริยธรรมเป็นมุมมองและคุณค่าที่เกิดขึ้นโดยวิธีใช้แนวทางของศาสนาและสามารถส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล^{๒๕๖} หลัก

^{๒๔๙} ติฎฐิตะเถยยที่ อง.สตุตตก. ๒๓/๑/๑๒๕: ขุ.ป. ๓๑/๒๒/๓๔๑-๓๔๒

^{๒๕๐} ติฎฐิตะเถยยที่ ขุ.อ.๒๕/๑๔/๑๐๘

^{๒๕๑} ติฎฐิตะเถยยที่ ส.สพ.อ.อ.๓/๒๓๔/๒๔๒

^{๒๕๒} ติฎฐิตะเถยยที่ ส.สพ.อ.อ.๓/๒๓๔/๒๔๓

^{๒๕๓} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะแปล วิมุตติมรรค พระอุปัชฌาย์ ระจนา, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย: ครบรอบสถาปนา ๑๓๐ ปี, ๒๕๖๐, หน้า ๒๓๗.

^{๒๕๔} ติฎฐิตะเถยยที่ ขุ.ร. (ไทย) ๒๕/๑๑๖/๒๗.

^{๒๕๕} รศ.ดร. เวทย์ บรรณกรกุล, “การศึกษาวิเคราะห์บทบาทในคัมภีร์พระพุทธานุสาสน์”, รวมบทความมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐, หน้า ๒๔๗.

^{๒๕๖} Dewey, J. Experience and education, (New York: Macmillan Publishing Company, 1963), p.31.

สิ่งที่รับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวมวิริยะ หมายถึง มีความมานะพยายาม คือความพยายามทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวมจิตตะ หมายถึง มีใจจดจ่อและเอาใจใส่ มีใจตั้งมั่นกับสิ่งที่ตนต้องรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวมวิมังสา หมายถึง หมั่นตรวจสอบ พิจารณาไตร่ตรองใน ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวม เมื่อประสบปัญหา ก็พิจารณา ไตร่ตรองถึงเหตุและผลนั้น พร้อมทั้งแก้ไขให้ปัญหานั้นได้ด้วยตนเอง รู้เท่าเอาไว้ป้องกันรู้ทันเอาไว้แก้ไข พุทธทาสภิกขุกล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือการยอมรับรู้แล้วกระทำตอบสนองด้วย ความสมัครใจต่อสิ่งที่ต้องกระทำ ในฐานะที่เป็นหน้าที่ของตน ไม่ใช่เพียงแค่วินิจฉัยหรือรับอยู่ในใจ^{๒๖๒} ฝึกให้กายรู้จักการเสียสละ การเป็นผู้ให้ กายภาวนาเน้นการพัฒนาบุคลากรให้รู้จักการทำงานเป็น อยู่เป็น รักษาสุขภาพเป็น ออกกำลังกายให้แข็งแรง เลือกรับประทานผักสดและผลไม้ตามฤดูกาลเป็น เคารพในทรัพย์สินของผู้อื่น ซื่อสัตย์สุจริต สำนึกกาย วาจา ใจ บุคคลไม่เป็นคนถ้อยเพราะชาติ ไม่เป็นพราหมณ์เพราะชาติ แต่เป็นคนถ้อยเพราะกรรม เป็นพราหมณ์เพราะกรรม(การกระทำและความประพฤติ)^{๒๖๓} ไชยทรง จันทรอารีย์กล่าวว่า จิตที่บริสุทธิ์หมายถึงความผ่องใสของจิต เป็นจิตประภัสสร เพราะได้รับการศึกษาอบรมและปฏิบัติตามองค์มรรคสมบุรณ์ดีแล้ว มีสติควบคุมได้อย่างต่อเนื่องไม่ขาดสาย จนสามารถดำรงตนอยู่ในโลกที่เต็มไปด้วยอารมณ์ได้โดยไม่เสียคุณภาพอันบริสุทธิ์ เปรียบดั่งใบบัวที่อยู่กับน้ำได้โดยตนเองไม่เปียกน้ำ เกิดจากจิตที่เป็นกุศล คิดดี คิดบริสุทธิ์ หหมดจากกิเลสและเครื่องเศร้าหมองทั้งหลาย พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงกล่าวว่า “ยथा จ อตตนา เวทิ มุนิ โนเมเน พราหมโณ อรูปา อรูปา จ สุขทุกขา ปมฺญจติ” แปลว่า เมื่อใดพราหมณ์ ผู้เป็นมุนีมารู้จักตัวตนเข้าด้วยปัญญาอันเกิดจาก จิตสงบ เมื่อนั้นพราหมณ์ย่อมพ้นจากรูป อรูป สุข เป็นอนัตตา^{๒๖๔}

๔. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้ร่วมทีมเท่าเทียมกัน มีความเข้าใจบทบาทของตนว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รับผิดชอบและเข้าใจวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม ที่พร้อมจะทำงานร่วมกับผู้อื่นในหน่วยงานและองค์กรทุกคน พระพุทธองค์ตรัสสอนเหล่าพระสาวกตอนหนึ่งว่า พึงชนะคนโกรธ ด้วยความไม่โกรธ พึงชนะคนไม่ดีด้วยความดี พึงชนะคนตระหนี่ด้วยการให้ พึงชนะคนเลวและหละหลวมด้วยคำสัตย์^{๒๖๕} โมเดลเกลียวความรู้ของอิจิโร โนนาเกะที่เรียกว่าเชกิ มีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ ๑) การสร้างพื้นที่ให้มีการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ตรง ได้แก่การถ่ายทอดความรู้ฝังลึกจากบุคคลสู่บุคคล ๒) วิธีการหมุนให้เกิดการสนทนากลุ่มแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้แจ้งที่ผู้อื่นเข้าถึงได้ด้วย ๓) การผสมผสานความรู้ จัดกลุ่มความรู้ ๔) การเรียนรู้ด้วยการลงมือกระทำเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่แบบมีความเป็นพลวัตที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียวขึ้นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ รู้ตน รู้จักความเด่น จุดแข็ง จุดด้อยข้อจำกัดของตนเอง มองตนเองตักเตือนตนเองได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า อตตนา โจทยตตานา จงเตือนตนด้วยตนเอง^{๒๖๖} รู้คน ความรอบรู้เกี่ยวกับผู้ร่วมงานประเภทยั่งยืนของคณมี ๖

^{๒๖๒}พุทธทาสภิกขุ , การเสริมสร้างจริยธรรมแก่เด็กวัยรุ่น, (กรุงเทพมหานคร :สมชายการพิมพ์ . ๒๕๒๑), หน้า ๓๗๖.

^{๒๖๓}ดูรายละเอียดที่ ชุ.สุ.๒๕/๓๐๖/๓๕๒.

^{๒๖๔}ไชยทรง จันทรอารีย์, ธรรมประทีป ๙: ธรรมภาคปฏิบัติ, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รุ่งเรืองวิริยะพัฒนา, ๒๕๕๕, หน้า ๑๐๐-๑๐๑.

^{๒๖๕}ดูรายละเอียดที่ ชุ.ธ. ๒๕/๒๒๓/๑๐๔.

^{๒๖๖}ดูรายละเอียดที่ อง.อ.จุ.ก.(ไทย) ๒๓/๒๗/๓๗๒.

แบบ ๑) ราคาจืดคือพวกรักสวยรักงาม ทำงานอย่างเรียบร้อย ประณีตใจเย็น ๒) โทสจืดคือใจร้อน หงุดหงิดง่าย ๓) โมหจืดคือพวกอึดอาดเฉื่อยชา ๔) สัทธจืดคือเชื่อง่าย ๕) พุทธิจืดคือพวกใฝ่รู้ รัก การศึกษา ๖) วิทกจืดคือพวกช่างกังวลปล่อยเรื่องค้างคั่ง อปรีหานิยธรรม แนวทางการบริหารงาน หรือข้อตกลงร่วมกัน ต้องปรึกษาหารือกัน พุดจากัน แลกเปลี่ยนความรู้ สร้างข้อตกลงร่วมกันและ หาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ วางแผน PlanลงมือทำDoตรวจสอบ Check ประเมินผล Action^{๒๖๗}

๕. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการ ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้ง ยังหมาย รวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน ระบบการบริหารเชิงคุณภาพ คือการบริหารระบบเพื่อให้เกิด วินัยการทำงานอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่าทางด้าน คุณภาพ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นลงไปที่คุณภาพของงาน กระบวนการทำงาน (Working Process) ทุกขั้นตอนทุกคนต้องมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในทุกด้าน การทำงานอย่างเป็น

สรุปแนวคิดทฤษฎีและหลักภาวนา ๔ ทำให้ทราบถึงกระบวนการทำงานและการพัฒนา ของกายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา ปัญญาภาวนา ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติมี ความพร้อมของกายคู่กับศีลภาระงานที่ทำอยู่ทำให้การปฏิบัติงานมีการขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพ มี จิตมีสมาธิด้วยสติรู้ตัวทั่วพร้อม มีจิตมุ่งมั่นในงาน มีความรักศรัทธาในพระพุทธานุสาสนา รัก มหาวิทยาลัยรักษารักเพื่อนร่วมงานมีปัญหาสร้างความก้าวหน้าและความสำเร็จให้มหาวิทยาลัย

๒.๕ บริบทของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอยู่ในกำกับของรัฐ เป็นไปตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ที่บัญญัติให้สถานศึกษาที่จัดการระดับปริญญาเป็นนิติบุคคลพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ๒๕๔๒ มาตราที่ ๑๒ กำหนดให้นักเรียนที่เรียนอยู่ในระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ ให้ศึกษาวิชาสามัญและนักรธรรม-บาลี ตามหลักสูตรของธรรมสนามหลวง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน การบริหารและรัฐก็สามารถตรวจสอบได้ ด้วยกลไกของรัฐมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิ บาล มีความคล่องตัวในการดำเนินงานควบคู่กับความรับผิดชอบต่อที่จะดำเนินการกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาล ปรากฏดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่พระบาทสมเด็จพระ ปรเมนทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้นเพื่อให้เป็น สถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาการชั้นสูง สำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ทั่วไปได้ศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมมีวิถีสถานะสูงขึ้นยิ่งๆขึ้นไปพุทธศักราช ๒๔๓๒ ทรงสถาปนามหาธาตุขึ้นเป็นวิทยาลัย เปิดทำการสอนอย่างเป็นทางการในวันที่ ๘ พฤศจิกายน โดยมีสมเด็จพระวันรัต (จิต อุทยมหาเถร)

^{๒๖๗} ทองสุข มันทาทร, บัณฑิตธรรมะ (สาระ+หัวใจ), พิมพ์ครั้งที่ ๑, (ขอนแก่น: บริษัทเพ็ญพรินดิ้ง จำกัด, ๒๕๔๕) หน้า ๑๑๕.

เป็นนายกสภามหาธาตุวิทยาลัยพุทธศักราช ๒๕๓๙ โปรดให้เปลี่ยนนามมหาธาตุวิทยาลัยเป็นมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{๒๖๘}

โครงสร้างมหาวิทยาลัยสภามหาวิทยาลัยปรึกษาอธิการบดีอธิการบดีสภาวิชาการ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลคณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนาคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินหน่วยงานตรวจสอบภายใน รองอธิการบดีผู้ช่วยอธิการบดี

คณะต่างๆที่ทำการสอน๑.บัณฑิตวิทยาลัย๒.คณะพุทธศาสตร์ ๓.คณะครุศาสตร์๔.คณะมนุษยศาสตร์๕. คณะสังคมศาสตร์และหน่วยวิทยบริการ ในสังกัดหน่วยสมทบสำนัก/สถาบัน/ศูนย์ ห้องเรียน/๑.สำนักงานอธิการบดี ๒.สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ๓.สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ ๔.สำนักส่งเสริมพระพุทธ ศาสนาและบริการสังคม ๕.สถาบันภาษา๖.สำนักทะเบียนและวัดผล ๗.สถาบันวิปัสสนาธุระ ๘.ศูนย์อาเซียนศึกษา

บทบาทสำคัญของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงมี ๒บทบาทที่สำคัญ คือ

๑)บทบาทเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ของคณะสงฆ์ไทย มีภาระในการส่งเสริมสนับสนุน พุทธบริษัททั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์ ปฏิบัติภารกิจหลัก ๖ ด้าน คือ ๑. ด้านการปกครอง ๒. ด้านศาสนศึกษา ๓. ด้านศึกษาสงเคราะห์ ๔. ด้านการเผยแผ่ ๕.ด้านสาธารณูปการ ๖. ด้านสาธารณสงเคราะห์

๒) บทบาทปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๔ ด้าน

(๑) ด้านการผลิตบัณฑิต ให้มีลักษณะอันพึงประสงค์ ๙ประการ Moralityมีปฏิพาน่าเลื่อมใสAwarenessรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคมHelpfulnessมีศรัทธา อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาAbilityมีความสามารถในการแก้ปัญหาC Curiosityมีความใฝ่รู้ใฝ่คิดHospitality มีน้ำใจเสียสละUniversalityมีโลกทัศน์กว้างไกลLeadershipมีความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา Aspiration มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม^{๒๖๙}

(๒) ด้านการวิจัยและพัฒนา การวิจัยและค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

(๓) ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการพระพุทธศาสนาแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ด้วยการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆให้ประสานสอดคล้องเอื้อต่อการส่งเสริมกิจการคณะสงฆ์ สร้างความรู้ความเข้าใจหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน จัดประชุมสัมมนา และฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพระสงฆ์และบุคลากรทางศาสนา ให้มีศักยภาพในการธำรงรักษาเผยแผ่หลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง

^{๒๖๘} รายงานประจำปี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๔ . หน้า ๒๗.

^{๒๖๙} หนังสือแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

(๔) ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ



๒.๓ สัญลักษณ์รูปพระเกี้ยว

ที่มา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๙

พระจุลมงกุฏ(พระเกี้ยว) เปล่งรัศมีเป็นส่วนพระราชสัญลักษณ์ประจำพระองค์ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕ ด้านหลังพระเกี้ยวมีธรรมจักร ตรงฐานของพระเกี้ยวมีอักษร ม จ ร เป็นชื่อย่อ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรูปธรรมจักรวางเป็นฉากหลังและล่างสุดมีอักษรชื่อมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยลักษณะงานที่ต้องใช้ตราสัญลักษณ์นี้ คือ (๑) ใช้เป็นเข็มสัญลักษณ์ประดับ (๒) ใช้เป็นเข็มสัญลักษณ์ประดับปริญญาบัตร (๓) ใช้เป็นเครื่องหมายในกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย

ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย ต้นอโศกมี ดอกสีแดงสด เป็นต้นไม้ที่ปลูกง่าย ทนทาน มีทรงพุ่มกว้าง สื่อความหมายถึง ความสดใส ความเข้มแข็ง ความอดทน ความเรียบง่าย และความร่มเย็น มีใบสีเขียวตลอดปี เมื่อใดผลิดอกจะให้ความรู้สึกราวอารมณ์ของผู้เพ่งมอง มีเนื้อที่ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ๑๓๗ ไร่ ใช้งบดำเนินการก่อสร้าง ๑,๒๐๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท(หนึ่งพันสองร้อยล้านบาทถ้วน) ปณญา โลกสุมิ ปชโชโต แปลว่าปัญญาเป็นแสงสว่างในโลก พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงเห็นคุณค่าการศึกษาในวัด ทรงรับสั่งว่า “ที่นี่ จะสร้างขึ้นสำหรับส่วนมหานิกาย จะให้ชื่อว่า มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”๒๒ กันยายน ร.ศ.๑๑๕(พ.ศ.๒๔๓๙)

สัญลักษณ์ พระจุลมงกุฏ(พระเกี้ยว) พระราชสัญลักษณ์ประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕ ตรงฐานของพระเกี้ยว มีอักษรย่อว่า ม จ ร และมีรูปธรรมจักรวางเป็นฉากหลัง



๒.๔ แสดงตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ

ที่มา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๙

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕ รอบ ด้านบน มีอักษรภาษาบาลีว่า ปณฺญา โลกสฺมิ ปชฺโชโต ด้านล่างมีอักษรว่า มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยชื่อเต็ม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อักษรย่อคือ มจร

ขอกลางด้านล่างอักษรชื่อมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลักษณะงานที่ต้องใช้ตราสัญลักษณ์นี้ คือ (๑) งานด้านเอกสารตามระบบงานสารบรรณ (๒) งานด้านทะเบียนศึกษา (๓) งานด้านการออกหลักฐานสำคัญของมหาวิทยาลัย.

สีประจำมหาวิทยาลัยคือ สีชมพู เป็นสีตามวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ ๕

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขที่ ๓ วัดมมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ วัดท่าพระจันทร์ ถนนมหาราช เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ ๑๐๒๐๐ โทรศัพท์ ๐-๒๒๒๒-๒๘๓๖, ๐-๒๒๒๕-๘๖๘๖, ๐-๒๒๒๒-๑๘๖๗ โทรสาร ๐-๒๒๒๑-๖๙๕๐, ๐-๒๒๒๑-๙๘๖๕, ๐-๒๒๒๓-๕๖๐๘ และได้ขยายการศึกษาไปที่ เลขที่ ๗๙ หมู่ ๑ ถนนพหลโยธิน กม.ที่ ๕๔-๕๕ ตำบลลำไทร อำเภอลำไย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รหัสไปรษณีย์ ๑๓๑๗๐ โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐-๖ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๑๓ website : mcu.ac.th

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีผลงาน ๕ คณะจัดการศึกษาในส่วนกลาง คือ บัณฑิตวิทยาลัย คณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ มีวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ โครงการขยายห้องเรียน และ หน่วยวิทยบริการ

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๙)

ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑

๑)การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

๒)ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทางพระพุทธศาสนาระดับนานาชาติ

๓)การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมทุกระดับ

๔)การทะนุบำรุงพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรม

๕)พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑

๑)มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตและบุคลากรที่ผ่านการศึกษาอบรมเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒)มหาวิทยาลัยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

๓)มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยทางพระพุทธศาสนาที่ได้รับการเผยแพร่ และประยุกต์ใช้พัฒนาจิตใจและสังคมในระดับชาติและนานาชาติ

๔)มหาวิทยาลัยให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์ ชุมชนสังคมทุกระดับ

๕)มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

๖) มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์บัณฑิต

เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

อัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยประยุกต์พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม

อัตลักษณ์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา

วิสัยทัศน์ แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“บุคลากรมีสมรรถนะระดับนานาชาติและทำงานด้วยวิถีสู่พุทธ”

เป้าประสงค์ แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ “เพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร” มี ๒ เป้าประสงค์ คือ บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง (Competencies) ๒ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Leadership Role Model)

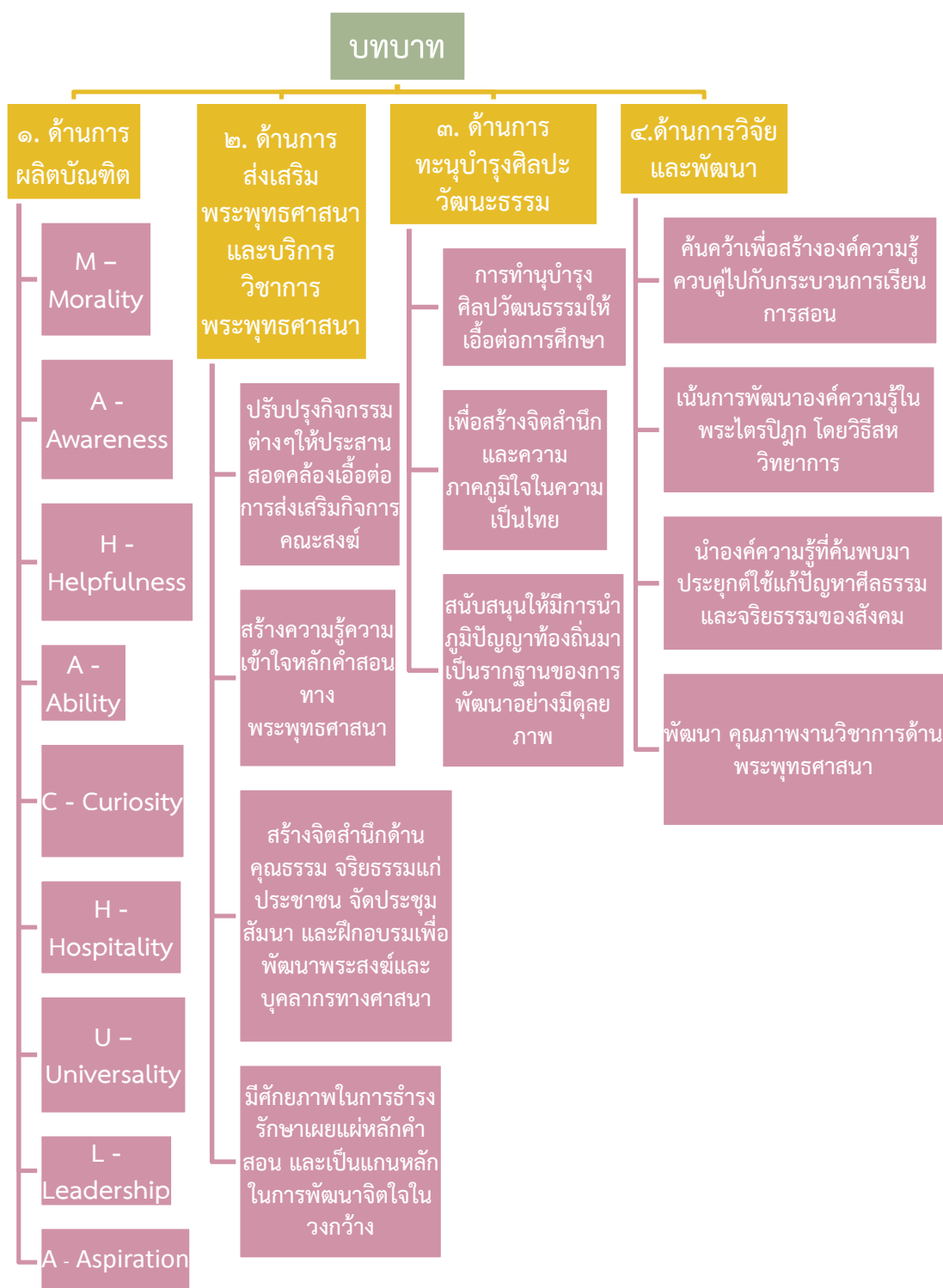
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ “พัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ” มี ๒ เป้าประสงค์ คือ ๓ ยกระดับคุณภาพ มาตรฐานการผลิตบัณฑิต๔ มีการพัฒนาคนตามเกณฑ์TQF

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน” มี ๒ เป้าประสงค์ คือ ๕ มีฐานข้อมูลบุคลากรที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน ๖. มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ “เสริมสร้างสุขภาวะองค์กรและความผูกพัน” มี ๓ เป้าประสงค์ คือ ๗ มีวัฒนธรรมความเป็นมหาจุฬาฯ ๘ บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ๙ มีการสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรและข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง

บริการด้านวิชาการแก่สังคม จัดทำโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เรียกชื่อว่า MCUnet เพื่อเชื่อมต่อwww.mcu.ac.thวิทยาเขตและวิทยาลัยทั้งหลายเข้าด้วยกัน จัดตั้งโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ปัจจุบันมี ๑๖๙ แห่งจัดตั้งอธิธรรมโชติกะวิทยาลัยมี ๕๒ สาขา อบรมพระธรรมทูตไปเผยแผ่ในต่างประเทศ จัดตั้งสถาบันธรรมวิจัยเพื่อส่งเสริมการวิจัยทางพุทธศาสนา จัดผลิตสื่อมัลติมีเดีย วิทย์ โทรศัพท์และสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนา จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยนานาชาติ ๑๓ ประเทศจัดกิจกรรมในวันวิสาขบูชา ของทุกปี

หมวดที่ ๓ การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน/เงินเดือน ข้อ ข ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการและปฏิบัติการวิชาชีพได้แก่ครู บรรณารักษ์ นักวิชาการศาสนา นักวิชาการศึกษา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย นักแนะแนวการศึกษาเจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน



แผนภาพที่ ๒.๕

แสดงการจัดการบทบาทและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

คณะกรรมการบริหารบุคคลกรรมการการเงินและทรัพย์สินกรรมการกำกับดูแลนโยบายฯ

พระพรหมบัณฑิต,ศ.ดร. อธิการบดีประธานคณะกรรมการ

พระราชวรเมธี,ดร.รองอธิการบดีฝ่ายบริหารกรรมการผู้แทนสภาวิชาการ

พระราชปรีดีทิพย์,ศ.ดร.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการกรรมการผู้แทนสภาวิชาการ

พระสุวรรณหเมธาภรณ์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนากกรรมการและเลขานุการ

พระโสภณวิชฌาภรณ์รองอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศกรรมการผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี

พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่นกรรมการผู้ดำรงตำแหน่ง

รองอธิการบดี

พระมหาไพรีชณ ธรรมทีโป,ดร.รก. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีผู้ช่วยอธิการบดีฝ่าย

ตรวจสอบ

กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ

นายสนธิ ไชยวงศ์คตที่ปรึกษาอธิการบดีด้านบริหาร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

รศ.ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ที่ปรึกษาอธิการบดีด้านวิชาการกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

รศ.ดร.ไทย ทิพย์สุวรรณกุลที่ปรึกษาอธิการบดีด้านการบริหารกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

นายพุทธทรัพย์ มณีศรีที่ปรึกษาอธิการบดีด้านบริหารงานบุคคลกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ผศ.คำพันธ์ วงศ์เสนที่ปรึกษาอธิการบดีด้านคณาจารย์ประจำคณะ

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญป่องคณบดีคณะครุศาสตร์กรรมการผู้แทนคณาจารย์ประจำ

ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดองอาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์กรรมการผู้แทนคณาจารย์ประจำ

รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหมรองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป กรรมการผู้แทนคณาจารย์

ประจำ^{๒๗๐}

การบริหารงานองค์การระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง และกฎหมายวิทยาลัย

หมวด ๕ การรักษารายบุคคลากร ข้อ ๔๒ บุคลากรต้องรักษารายตามที่มีมหาวิทยาลัย

โดยมุ่งประสงค์ให้เป็นบุคลากรที่ดี มีคุณธรรมมีเกียรติและมีศักดิ์ โดยเฉพาะในเรื่องดังต่อไปนี้

๑.การยึดมั่นและยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง

๒.ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ

๓.การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

๔.การปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ

๕.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

หมวด ๖ วินัยและการรักษาวินัย ข้อ ๔๓ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัย ดังต่อไปนี้ ๑)ต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัด ๒)ต้องสุภาพเรียบร้อยเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งการในหน้าที่โดยชอบ ๓)ต้องปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และประเพณีของมหาวิทยาลัย ๔) ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลดีหรือเกิดความก้าวหน้าแก่มหาวิทยาลัยระมัดระวังรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ๕)ต้องอุทิศเวลาให้แก่มหาวิทยาลัยและปฏิบัติงานตรงต่อเวลาสม่ำเสมอการมาปฏิบัติงานสายหรือกลับก่อนกำหนดเวลาเนื่องๆถือว่าเป็นการผิดวินัย ๖) ต้องรักษาชื่อเสียงและความลับในกิจการของ

มหาวิทยาลัย ซึ่งตนมีหน้าที่หรือได้รับคำสั่งให้เก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัด ๓) ต้องประพฤติและปฏิบัติตามจรรยาและมารยาทแห่งวิชาชีพของตน ๔) ต้องรักษาความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัย ๕) ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาอันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ๑๐) ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และห้ามมิให้อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ของตน ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อหาประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่น ๑๑) ต้องไม่เป็นการกีดกัน ผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันนั้นในทางหุ้นส่วนหรือบริษัท ๑๒) ต้องไม่ประพฤติให้เสื่อมเสียชื่อเสียงแก่ตนหรือแก่ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย ๑๓) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบเพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับประโยชน์ที่มิควรได้เป็นการทุจริตต่อหน้าที่ และเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ๑๔) การประมาทเลินเล่อ ในหน้าที่หรือปฏิบัติหน้าที่โดยจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับระเบียบคำสั่ง ประกาศของมหาวิทยาลัยอันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ๑๕) การเปิดเผยความลับของมหาวิทยาลัย อันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ๑๖) การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎ ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง ประกาศของมหาวิทยาลัย อันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรงเป็นความผิดอย่างร้ายแรง ๑๗) การละทิ้งหน้าที่โดยไม่มิเหตุอันสมควร เป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัยอย่างร้ายแรง หรือละทิ้งหน้าที่ติดต่อกันคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า สิบห้าวันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือโดยมีพฤติกรรมอันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศของมหาวิทยาลัย เป็นความผิดอย่างร้ายแรง

บุคลากรผู้ใดไม่ปฏิบัติตามจรรยาที่มหาวิทยาลัยกำหนดอันมิใช่เป็นความผิดวินัยให้ผู้บังคับบัญชาตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษรและนำไปประกอบการพิจารณาแต่งตั้งให้ได้รับเงินเดือนหรือพัฒนาบุคลากรผู้นั้นต่อไป

แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี คือ บุคลากรมีสมรรถนะนานาชาติ และ ทำงานด้วยพุทธวิธี Core Value: องค์กรพุทธวิธี อุทิศชีวิตเพื่อพุทธศาสน์(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

บุคลากรมีขีดความสามารถตามสมรรถนะCompetency(ร้อยละ๘๐ในปี๒๕๖๔) เพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรLeadership Role ModelบุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงCompetencies พัฒนาการจัดการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพมีการพัฒนาคนตามเกณฑ์TQFยกระดับคุณภาพมาตรฐานการผลิตบัณฑิต องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ(สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ทุกพื้นที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบมีฐานข้อมูลบุคลากรที่ทันสมัยเป็นปัจจุบันเสริมสร้างภาวะองค์กรและความผูกพันบุคลากรมีขวัญกำลังใจมีวัฒนธรรมความเป็นมหาจุฬามีการสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง Culture วัฒนธรรมองค์กร คือ

M=Mastery of Buddhishต้นแบบพุทธวิธี

C=Compassionate & Collaborationสร้างสิ่งดีเพื่อมหาวิทยาลัย

U=Unityรวมใจกันเป็นหนึ่ง

เกณฑ์สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์สมรรถนะหลัก^{๒๗๑} ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติสมรรถนะหลักตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

๑. การยึดมั่นในคุณธรรม(Integrity)
๒. การมุ่งผลสัมฤทธิ์(Achievement Motivation)
๓. การรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
๔. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
๕. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ(Systematic Job Planning)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ-ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไปที่
จะต้องยึดสมรรถนะเสริมเลือกใช้ให้ตรงกับงานที่ทำ

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
๓. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
๔. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
๗. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
๙. การดำเนินการเชิงรุก (Pro-activeness)
๑๐. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
๑๔. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
๑๕. ความผูกพันที่มีต่อมหาวิทยาลัย (Organizational Commitment)
๑๖. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

รายละเอียดและคำอธิบายสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วยสมรรถนะ
๕หลักสมรรถนะและสมรรถนะประจำสายงาน ๕ สมรรถนะดังรายละเอียดต่อไปนี้

^{๒๗๑}เอกสารประกอบการประเมินผลงาน ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป,มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย, จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พ.ศ ๒๕๕๘, หน้า ๔.

สมรรถนะที่ ๑. การยึดมั่นในคุณธรรม(Integrity) หมายถึงการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒.๑ การประเมินสมรรถนะการยึดมั่นในคุณธรรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
มีความสุจริต	๑.ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยบุคลากร ๒.แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
มีสัจจะเชื่อถือได้	๑.รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ๒.แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็น บุคลากร
ยึดมั่นในหลักการ	๑.ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือ ผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ ๒.เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ แก่มหาวิทยาลัย
ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง	๑.ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยแม้ตกอยู่ใน สถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ๒.กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสีย ประโยชน์
อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม	๑.ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของ ประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจ เสี่ยงภัยต่อชีวิต

สมรรถนะที่ ๒ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่หรือมาตรฐานนี้อาจเป็นผลของการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานหรือมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรคผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ตารางที่ ๒.๒ การประเมินสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
แสดงการปฏิบัติงานให้ดี	๑.พยายามทำหน้าทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒.พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ๓.มานะอดทนขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ๔.แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ๕.แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือด้านประสิทธิภาพในงาน
สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้	๑.กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ๒.ติดตามและประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ๓.ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ๔.มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราทุกถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	๑.ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้นเร็วขึ้นมีคุณภาพดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ๒.เสนอทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
สามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ	๑.กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อให้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ๒.พัฒนาระบบขั้นตอนวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
กล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของส่วนงาน หรือมหาวิทยาลัย	๑.ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้มหาวิทยาลัยและผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ๒.บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของส่วนงานตามแผน

สมรรถนะที่ ๓ การรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึงความทุ่มเทรับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ ทรัพยากรและเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและมหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒.๓ การประเมินสมรรถนะการรับผิดชอบในงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
รู้และสามารถทำงานได้ตามแนวทางที่กำหนด	๑. รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนงานนั้นสำเร็จ ๒. ทำงานด้วยความอดทนโดยคำนึงถึงประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ๓. ไม่เบียดเบียนเอาเปรียบหรือผลักภาระรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน
รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ	๑. รักษาพันธสัญญาโดยรับผิดชอบต่องานและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอ ๒. ทุ่มเทสติปัญญาหาวิธีการที่จะให้งานต่างๆที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ ๓. ปฏิบัติงานตามพื้นฐานวิชาชีพโดยใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงไม่ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากข้อมูล ๔. กำหนดขั้นตอนแผนการทำงานและเสนอแนวทางป้องกันและปรับปรุงรับผิดชอบงาน
สนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนงานและภารกิจร่วมกัน	๑. ร่วมรับผิดชอบในภารกิจที่ดำเนินการโดยไม่โอ้อวด ๒. รักษาพันธสัญญาและรับผิดชอบภารกิจได้ดีเยี่ยม ๓. ร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนงานและภารกิจร่วมกัน
นำเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่มาปรับปรุงประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	๑. ประเมินความเสี่ยงพิจารณาข้อเท็จจริงและสถานการณ์ด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบในการตัดสินใจ ๒. สร้างจิตสำนึกของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้มุ่งมั่นในหน้าที่ความรับผิดชอบในการสร้างคุณภาพการทำงาน ๓. มุ่งมั่นพัฒนาตนเองให้เรารู้เท่าทันเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ในสาขาวิชาชีพและนำมาประยุกต์ปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
สร้างคุณค่าเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ	๑. บริหารจัดการปรับปรุงระบบงานขั้นตอนการทำงาน ทุ่มเทเวลาทรัพยากรให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด ๒. ดูแลปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการและสร้างคุณค่าเพิ่ม

สมรรถนะที่ ๔. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานหรือมหาวิทยาลัยโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ตารางที่ ๒.๔ การประเมินสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ	๑.สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ๒.รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ๓.ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน
ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	๑.สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี ๒.กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง
ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม	๑.รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีมและเต็มใจเรียนรู้กับผู้อื่น ๒.ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ๓.ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
สนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	๑.ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือกุญแจเพื่อนร่วมทีมเมื่อไม่มีการร้องขอ ๒.รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆให้งานสำเร็จ
สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ	๑.เสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ๒.คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ๓.ประสานสัมพันธ์สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะที่ ๕ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) หมายถึงความสามารถในการวางแผนการวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า เสมอรวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดต่างๆทั้งของตนเองและผู้อื่นได้

ตารางที่ ๒.๕ การประเมินสมรรถนะการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน โดยสามารถอธิบายข้อผิดพลาดได้	๑.รู้และเข้าใจประเด็นที่จะต้องทดสอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ๒.อธิบายได้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ผิดพลาด ๓.สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
คำนึงถึงมาตรฐานผลงาน	๑.สามารถตั้งข้อสงสัยกับข้อมูลที่ไม่ชัดเจนและหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ๒.มีการตรวจสอบตั้งคำถามหรือข้อสงสัยถึงความถูกต้องในมาตรฐานผลงาน ๓.ติดตามความคืบหน้าของงานไว้ก่อนล่วงหน้าเสมอ
วางแผนป้องกันลดข้อผิดพลาด	๑.สามารถค้นพบขอบผิดพลาดของข้อมูลหรือผลงานที่ปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ๒.สามารถค้นหาสาเหตุของข้อผิดพลาดในงานที่เกิดขึ้นและวางแผนป้องกันลดข้อผิดพลาดในงานที่อาจเกิดขึ้น ๓.วางแผนการทำงานของตนเองไว้ล่วงหน้าเสมอ
ให้คำแนะนำผู้อื่นถึงวิธีการป้องกันข้อผิดพลาดในงานที่อาจเกิดขึ้น	๑.สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานถึงประเด็นหรือจุดที่จะต้องตรวจสอบข้อมูลในรายละเอียด ๒.อธิบายให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจถึงปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำที่ผิดพลาด
กำหนดมาตรฐานหรือแนวทางในการแก้ปัญหา	๑.กำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบรายละเอียดความถูกต้องครบถ้วนและเรียบร้อยของผลงาน ๒.กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย ๓.ให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์และกำหนดทางเลือกเพื่อการแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้า

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ-ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ของตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปจะต้องยึดสมรรถนะเสริมเลือกใช้ให้ตรงกับงานที่ทำ

ตารางที่ ๒.๖๑) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) คือการทำความเข้าใจและ วิเคราะห์สถานการณ์ประเด็นปัญหาแนวคิดด้วยกันแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยหรือที่ละ ขั้นตอนรวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆสามารถลำดับ ความสำคัญช่วงเวลาเหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่างๆได้

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
แยกแยะประเด็นปัญหา หรืองานออกเป็น ส่วนย่อย	๑.แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายง่ายได้ โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ ๒.วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็น ส่วนๆหรือเป็นกิจกรรมต่างๆได้
เข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของปัญหาหรือ งาน	๑.ระบุเหตุและผลในแต่ละสถานการณ์ต่างๆได้ ๒.ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆได้ ๓.วางแผนงานโดยจัดเปลี่ยนงานหรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความสำคัญความเร่งด่วนได้
เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัญหาหรือ งาน	๑.เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของแต่ละ สถานการณ์หรือเหตุการณ์ ๒.วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการ ดำเนินงานต่างๆที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมี ประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้
สามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้	๓.เข้าใจประเด็นปัญหาในระดับที่สามารถแยกแยะ ปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนในรายละเอียดและสามารถ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหากับสถานการณ์ หนึ่ง ๆ ได้ ๔.วางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอน การดำเนินงานต่างๆที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง หลายฝ่ายรวมถึงคาดการณ์ปัญหาอุปสรรคและวาง แนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า
ใช้เทคนิคและรูปแบบต่างๆในการกำหนด แผนงานหรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเตรียม ทางเลือกสำหรับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น	๑.ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะ ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ ๒.ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อ หาทางเลือกในการพิจารณาข้อดีข้อเสีย ๓.วางแผนงานโดยกำหนดขั้นตอนที่คาดการณ์ ปัญหาที่มีแนวทางป้องกันแก้ไขและแนะทางเลือกไว้

ตารางที่ ๒.๗๒)การมองภาพองค์รวม(Conceptual Thinking)คือการคิดในเชิงสังเคราะห์มองภาพองค์รวมโดยการจับประเด็นสรุปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ข้อมูลหรือทักษะต่างๆจนได้เป็นกรอบความคิดหรือกรอบหรือแนวคิดใหม่

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ใช้กฎพื้นฐานทั่วไป	๑.ใช้กฎพื้นฐานหลักเกณฑ์หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงาน
ประยุกต์ใช้ประสบการณ์	๒.ระบุถึงความเชื่อมโยงของข้อมูลแนวโน้มและความไม่ครบถ้วนของข้อมูลได้ ๓.ประยุกต์ประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหาในงานได้
อธิบายข้อมูลหรือสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจง่าย	๑.สามารถอธิบายความคิดหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ ๒.สามารถสังเคราะห์ข้อมูลสรุปแนวคิดทฤษฎีองค์ความรู้คือซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่ายและเป็นประโยชน์ต่องาน
มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่	๑.ริเริ่มสร้างสรรค์ประดิษฐ์คิดค้นรวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบวิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน

ตารางที่ ๒.๘ ๓)การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) คือ การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐานกฎระเบียบข้อบังคับโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายหรือตามตำแหน่งหน้าที่การกำกับดูแลนี้หมายรวมถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ปฏิบัติการใดๆตามมาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ	๑.ปฏิบัติการใดๆตามมาตรฐานกฎระเบียบข้อบังคับ ๒.มอบหมายงานในรายละเอียดบางส่วนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้เพื่อให้ตนเองปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ได้มากขึ้น
กำหนดขอบเขตจำกัดในการกระทำการใดๆ	๑.ปฏิเสธคำขอของผู้อื่นที่ไม่สมเหตุสมผลหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานกฎระเบียบข้อบังคับ ๒.กำหนดลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติงานไว้เป็นมาตรฐาน ๓.สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ
สั่งให้ปรับมาตรฐาน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	๑.กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้แตกต่างหรือสูงขึ้น ๒.สั่งให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานกฎระเบียบข้อบังคับ

ตารางที่ ๒.๙ ๔) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) คือความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่มาติดต่อด้วย

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสาร	๑.เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นต้องการสื่อสารสามารถจับใจความ สรุปเนื้อหา เรื่องราวได้ถูกต้อง
เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและคำพูด	๑.เข้าใจทั้งความหมายและนัยเชิงอารมณ์จากการสังเกตสีหน้าท่าทางหรือน้ำเสียงของผู้ที่ติดต่อด้วย
เข้าใจความหมายแฝงในกิริยา ท่าทาง คำพูด หรือน้ำเสียง	๑.เข้าใจความหมายที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในกิริยาท่าทางคำพูดหรือน้ำเสียงเข้าใจ ๒.ความคิดความกังวลหรือความรู้สึกของผู้อื่นแม้จะแสดงออกเป็นเล็กน้อยสามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้
การสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูดและความหมายแฝงในการสื่อสารกับผู้อื่นได้	๑.เข้าใจนัยของพฤติกรรมอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น ๒.ใช้ความเข้าใจนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตร ทำความรู้จักหรือติดต่อประสานงาน
เข้าใจสาเหตุของพฤติกรรมผู้อื่น	๑.เข้าใจถึงสาเหตุของพฤติกรรมหรือปัญหาตลอดจนที่มาของแรงจูงใจระยะยาวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของผู้อื่น ๒.เข้าใจพฤติกรรมของผู้อื่นจนสามารถบอกถึงจุดอ่อนจุดแข็งลักษณะนิสัยของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ ๒.๑๐ ๕)ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)ความสามารถในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายหมายความว่ารวมถึงฝักการยอมรับความคิดเห็นความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	๑.ปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบากหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
ยอมรับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน	๑.ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิดทัศนคติเมื่อได้รับข้อมูลใหม่
มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ	๑.มีวิจารณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของส่วนงาน
ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน	๑.ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์หรือบุคคลแต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ ๒.ปรับขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน
ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์	๑.ปรับแผนงานเป้าหมายหรือโครงการเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า ๒.ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการเป็น การเฉพาะการ เพื่อให้งานกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

ผลการประเมิน SAR ของแต่ละคณะ

๑. คณะบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัย ศรัทธา ปณิธาน และพันธกิจ

ศรัทธา จัดการศึกษาด้าน พระพุทธศาสนา โดยบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทางจิตใจ ปัญญา และความเสียสละเพื่อสังคม

ปณิธานมุ่งจัดการศึกษาพระไตรปิฎก อรรถกถาและคัมภีร์ ตำราด้านพระพุทธศาสนา เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ สามารถบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ผ่านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม มีปฏิปทาน่าเลื่อมใสใฝ่รู้ใฝ่คิด และเสียสละอุทิศตนเพื่อสังคม

วิทยาลัย มุ่งเป็นสถาบันจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างคนดี และคนเก่งด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ ๑) ด้านผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคม ๒) ด้านวิจัยและพัฒนา จัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ผ่าน

กระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนา มนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกัน ได้อย่างสมดุลและสันติสุข ๓) ด้านการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา ๔) ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งส่งเสริม อนุรักษ์และทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยการบริหารจัดการบูรณาการเข้ากับโครงการและกิจกรรมการเรียนการสอนและสอดคล้องกับพันธกิจ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

มีผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรดังนี้ ตำแหน่งบริหาร ๔ รูป/คน อาจารย์จำนวน ๒๕ รูป/คน ปรินญาเอก ๒๐ รูป/คน ปรินญาโท ๕ รูป/คน ปรินญาตรี ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ ๑ รูป รองศาสตราจารย์ ๔ รูป/คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๕ รูป/คน อาจารย์ ๑๕ รูป/คน ปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๑๔ รูป/คน ปรินญาเอก-ปรินญาโท๘รูป/คนปรินญาตรี ๕ รูป/คน .

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิตจุดแข็งคือ หลักสูตรอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน อาจารย์ประจำหลักสูตรมีคุณวุฒิระดับปรินญาเอกจุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริมตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมให้เกิดผลงานทางวิชาการออกตีพิมพ์

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๒ งานวิจัย จุดแข็งอาจารย์ทุกท่านต้องทำงานวิจัย ให้มีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง มีวารสารรองรับผลงานวิจัย จุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริมให้อาจารย์ขอทุนวิจัยจากภายนอก

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๓การบริการวิชาการแก่สังคมจุดแข็งจัดโครงการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้นิสิตทำกิจกรรมเพื่อสังคม จุดที่ควรพัฒนา ควรมีกิจกรรมเสริมที่สร้างให้นิสิตได้ทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๔ การทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมจุดแข็งมีการส่งเสริมทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้กับนิสิตและสังคมอย่างต่อเนื่อง ระบบกิจกรรมต่างๆมีผู้รับผิดชอบอย่างดี จุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริมอาชีพ จัดสรรงบประมาณเพิ่ม

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการจุดแข็งมีการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรมจุดที่ควรพัฒนา แต่งตั้งอาจารย์ประจำหลักสูตรให้ตรงตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด

๒. คณะพุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน และพันธกิจ

วิสัยทัศน์(Vision)ผลิตคนดีและคนเก่งอย่างมีสมรรถภาพ จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ บริการวิชาการดีอย่างมีเอกภาพ บริหารดีอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ปรัชญา(Philosophy)จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับพุทธศาสนา พัฒนาจิตใจและสังคม

ปณิธาน (Determination)ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์

พันธกิจ (Mission)ผลิตบัณฑิต ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนา ศาสนา ปรัชญา ภาษาบาลีและสันสกฤตให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ๙ ประการ คือ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม มีโลกทัศน์ กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

ผู้บริหารคณาจารย์และบุคลากรมีดังนี้ ตำแหน่งบริหาร ๒ รูป อาจารย์จำนวน ๑๐ รูป/คน ระดับการศึกษา ปริญญาเอก ๑๐ รูป/คน ปริญญาโท รูป/คน ปริญญาตรี ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ รูป รองศาสตราจารย์ รูป/คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รูป/คน อาจารย์ ๑๐รูปคน ปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๒ รูป/คน ปริญญาเอก-ปริญญาโท ๑ รูป/คน ปริญญาตรี ๑ รูป/คน

วิจัยและพัฒนา การวิจัยและค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมา

ประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม มุ่งเน้นการส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ด้วยการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน

จัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพระสงฆ์และบุคลากรทางศาสนา ให้มีศักยภาพในการธำรงรักษา เผยแพร่หลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง

ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เอื้อต่อการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีดุลยภาพ

การบริหารจัดการ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ปรับปรุงกฎระเบียบ การบริหาร และพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต จุดแข็งคือ หลักสูตรอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน อาจารย์ประจำหลักสูตรมีคุณวุฒิตะดับปริญญาเอก จุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริมตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมให้เกิดผลงานทางวิชาการออกตีพิมพ์

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๒ งานวิจัย จุดแข็งมีการบริหารและพัฒนา งานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพทำให้อาจารย์สามารถพัฒนาศักยภาพของตนจนถึงขีดสุดได้ มีเงินอุดหนุนในการทำวิจัยอย่างทั่วถึง จุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริมให้อาจารย์ขอทุนวิจัยจากภายนอก ส่งเสริมนักวิจัยและอาจารย์ผลงานวิจัยเสนอในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการแก่สังคม จุดแข็ง มีศักยภาพในการจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ชาวต่างชาติ จุดที่ควรพัฒนา กิจกรรมที่บริการวิชาการควรให้นิสิตของมหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วม

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๔ ศิลปะและวัฒนธรรมจุดแข็ง การทำนุบำรุงให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะจุดที่ควรพัฒนา ส่งเสริม อาชีพ จัดสรรงบประมาณเพิ่มและวัฒนธรรม จุดที่ควรพัฒนา ควรให้นิสิตของวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติเข้ามามีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการจุดแข็งบริหารโดยยึดพันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก จุดที่ควรพัฒนา

๓. คณะสังคม วิทยาลัย ศรัทธา ปณิธาน และพันธกิจ

วิสัยทัศน์(Vision)ผลิตคนดีและเก่ง อย่างมีสมรรถภาพ ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิพาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตน เพื่อพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคมจัดการศึกษาและวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ โดยจัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านสังคมกับพุทธศาสนา ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติผ่านกระบวนการศึกษาค้นคว้าวิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนา มนุษย์ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้อยู่ร่วมกันอย่างสมดุลและสันติสุขบริการทางวิชาการได้อย่างมีคุณภาพ มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านสังคมศาสตร์และพระพุทธศาสนา แก่คณะสงฆ์ และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปะและวัฒนธรรมอันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนาบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักนิติธรรม จริยธรรม ความสำนึกรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

พันธกิจ(Mission)ผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ๙ ประการ คือมีปฏิพาน่าเลื่อมใสใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจ และปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตน เพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวมรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมมีโลกทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับการกระบวนการเรียนการสอน เน้นกาพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎกโดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคมตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัยด้วยการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมคณะสงฆ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจหลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้างทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้อื้อต่อการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นรากฐานของการพัฒนา อย่างมีคุณภาพ

เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและอัตลักษณ์บัณฑิตผู้บริหารคณาจารย์ และบุคลากรมีดังนี้ ตำแหน่งบริหาร อาจารย์ ระดับการศึกษา ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี

ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ ปฏิบัติการ
วิชาชีพ ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต จุดแข็งคือการจัดการบริการสิ่ง
อำนวยความสะดวกแก่นิสิตอย่างครบถ้วน ส่งเสริมนิสิตให้จัดกิจกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็น
ประโยชน์ต่อสังคม

จุดที่ควรพัฒนา เพิ่มศักยภาพอาจารย์ประจำหลักสูตรให้มีตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น
ควรนำผลการประเมินโครงการและกิจกรรมมาวางแผนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในการบริหาร

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๒ งานวิจัยจุดแข็ง ให้คณาจารย์ได้รับทุน
สนับสนุนการวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถาบันเป็นจำนวนมากจุดที่ควรพัฒนา ขาดการตีพิมพ์
เผยแพร่บทความจากผลงานวิจัยในวารสารวิชาการในระดับชาติและนานาชาติรวมถึงบทความวิจัย
ฉบับสมบูรณ์ที่ตีพิมพ์ในรายการสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ มีงานวิจัย
ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มีจำนวนน้อย ควรมีการกระจายทุนวิจัยอย่างกว้างขวาง

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๓ การบริการวิชาการแก่สังคมจุดแข็ง การบูร
ณาการการบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยจุดที่ควรพัฒนา การวางแผนการ
บริการทางวิชาการแก่สังคมที่เชื่อมโยงกับพันธกิจอื่นการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคม
ยังไม่หลากหลาย

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๔ ศิลปะและวัฒนธรรมจุดแข็ง การบูรณาการ
วิชาการแก่กับการเรียนการสอนและการวิจัยจุดที่ควรพัฒนา การวางแผนการบริการทางวิชาการแก่
สังคมที่เชื่อมโยงกับพันธกิจอื่นการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่สังคมยังไม่หลากหลาย

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการจุดแข็งระดับดีมาก

๔. คณะครุศาสตร์วิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน และพันธกิจ

ปรัชญา ก. ภาษาบาลี

จรธ ภิกขว จาริกัม พุชชนหิตาย พุชชนสุขาย โลกานุกมปาย อตถาย หิตาย สุขาย เทว
มนุสสานำ (พระไตรปิฎกบาลี : วิ.มหา. ๔/๓๒/๒๗) ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอจงจาริกไป เพื่อประโยชน์
สุขแก่ชนหมู่มา โดยอาศัยความอนุเคราะห์ชาวโลกเพื่อประโยชน์ เพื่อความเกื้อกูลและเพื่อความสุ
ของทวยเทพยดาและมนุษย์ทั้งหลาย (พระไตรปิฎกบาลี : วิ.มหา. ๔/๓๒/๔๐)

ภาษาไทย “ศึกษาดี มีคุณธรรม นำความรู้สู่สังคม”

ปณิธานจะพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตให้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้าน
จิตใจและปัญญา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา

วิสัยทัศน์ พัฒนาวิชาชีพครูวิถีพุทธ เป็นผู้นำในการบูรณาการวิชาการทางพระพุทธศาสนา
กับศาสตร์ด้านหลักสูตรและการสอนเพื่อให้บัณฑิตมีคุณธรรม ความรู้ และความสามารถในการพัฒนา
ตนเอง พึ่งตนเอง มีศักยภาพในการเป็นผู้นำทางด้านจิตใจแก่สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

พันธกิจ

๑. สร้างบัณฑิตที่มีคุณธรรมนำความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนอย่างบูรณาการ

๒. สร้างองค์ความรู้ควบคู่นวัตกรรมด้านหลักสูตรและการสอนเพื่อการศึกษาและประโยชน์แก่สังคมแห่งการเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และนวัตกรรมการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาอย่างบูรณาการสู่สังคม

๓. พันฟู สืบสาน ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงามของชาติและภูมิปัญญาไทย

ผู้บริหารคณาจารย์และบุคลากรมีดังนี้ ตำแหน่งบริหาร รูป อาจารย์จำนวน รูป/คน ระดับการศึกษาปริญญาเอก ๓๗ รูป/คน ปริญญาโท ๑๐ รูป/คน ปริญญาตรี ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ รูป รองศาสตราจารย์ ๗รูป/คน รองศาสตราจารย์ ๑ รูป/คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๔ รูป/คน อาจารย์ ๒๔ รูป/คน ปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๑๔รูป/คน ปริญญาเอก ๘ รูป/คน ปริญญาโท ๔รูป/คน อยู่สำนักงานคณบดี ๖รูป/คน

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๑ การผลิตบัณฑิต จุดแข็งคือมีระบบและกลไกในการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตที่ชัดเจนตามแผน ๒๕๕๙จุดที่ควรพัฒนา จัดสรรงบประมาณที่พอเพียงต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตในปีการศึกษา ๒๕๕๙ ควรมีแผนงานและปฏิบัติการประเมินผลและวัดผลการดำเนินงานบริหารจัดการศึกษาของทุกหลักสูตรเพื่อให้เป็นแนวทางการพัฒนาในแต่ละรอบปีการศึกษาทุกหลักสูตร

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๒ งานวิจัย จุดแข็ง

๑. มีระบบและกลไกสนับสนุนงบประมาณการทำวิจัย เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ในการขับเคลื่อนให้งานวิจัยเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้มีคณาจารย์ที่มีผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้นทุกปีมีกิจกรรมเพื่อสร้างงานวิจัยและพัฒนาศักยภาพด้านงานวิจัยของบุคลากรมีระบบและกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและประชาสัมพันธ์องค์ความรู้สู่สาธารณชน

จุดที่ควรพัฒนา

๑. จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานวิจัยให้เพียงพอ

๒. สร้างแรงจูงใจ

๓. ผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมในงานวิจัย

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๒ งานวิจัยจุดแข็ง

๑. มีระบบและกลไกสนับสนุนงบประมาณการทำวิจัยเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๒. มีคณาจารย์ที่มีผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้นทุกปี

๓. มีกิจกรรมเพื่อสร้างงานวิจัยและพัฒนาศักยภาพด้านงานวิจัยของบุคลากร

๔. มีระบบและกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและประชาสัมพันธ์องค์ความรู้สู่สาธารณชนจุดที่ควรพัฒนาสร้างขวัญกำลังใจเรื่องงานวิจัยและผลงานทางวิชาการให้มากขึ้น ตั้งศูนย์การวิจัยในคณะเพื่อจัดทำแผนและจัดหางบประมาณในการสนับสนุนงานวิจัยให้ อาจารย์และการตีพิมพ์เผยแพร่ ควรมีการบูรณาการการวิจัยกับการจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้นควรหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายนอกให้มากขึ้นควรสร้างบุคลากรให้เป็นนักวิจัยให้มากขึ้น

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๓. การบริการวิชาการจุดแข็ง ให้การบริการทางพระพุทธศาสนาแก่ชาวไทยและชาวต่างชาติให้การอบรมเทคนิควิธีการสอนภาษาไทยแก่คนไทยในต่างประเทศจุดที่ควรพัฒนามีบุคลากรที่มีศักยภาพจำกัด ควรสนับสนุนส่งเสริมการฝึกอบรมให้บุคลากรมีศักยภาพในการออกไปให้บริการแก่สังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๔ ศิลปะและวัฒนธรรมจุดแข็ง มีกิจกรรมส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมทั้งด้านพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมของชาติมีสถานที่ที่จะใช้ในการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมต่อการดำเนินโครงการจุดที่ควรพัฒนา ควรจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการส่งเสริมโครงการและกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการ

จุดแข็ง-จุดที่ควรพัฒนา การประเมินคุณภาพหลักสูตร ตามกำหนดเวลาทุกหลักสูตรและรายงานผลการประเมินให้กรรมการประจำคณะเพื่อพิจารณา

๕.คณะมนุษยวิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน และพันธกิจ

ปรัชญาจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม

ปณิธานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์

วิสัยทัศน์ ศูนย์กลางพระพุทธศาสนา ระดับนานาชาติผลิตบัณฑิตให้มีความรู้พระพุทธศาสนา สามารถบูรณาการกับภาษาไทย ภาษาอังกฤษ พุทธจิตวิทยา และจิตวิทยา มีคุณธรรมจริยธรรม มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองชุมชน สังคม และประเทศชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ ผลิตบัณฑิต วิจัย และพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนา และบริการวิชาการแก่สังคมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมผู้บริหารคณาจารย์และบุคลากรมีดังนี้ ตำแหน่งบริหาร รูปอาจารย์จำนวน รูป/คน ระดับการศึกษา ปริญญาเอก รูป/คน ปริญญาโท รูป/คน ปริญญาตรี ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ ๑ รูป รองศาสตราจารย์ ๕ รูป/คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ๑๖ รูป/คน อาจารย์ ๓๓รูป/คน ปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน รูป/คน ปริญญาเอก ๓๔ รูป/คน ปริญญาโท ป/คน ปริญญาตรี รูป/คน

องค์ประกอบที่ ๑ ผลิตบัณฑิต -

จุดแข็งจุดที่ควรพัฒนา ยังขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผลการดำเนินงานให้เป็นระบบและบางกิจกรรมมีการจัดดำเนินการแต่ข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานไม่ชัดเจน

องค์ประกอบที่ ๒ การวิจัย

จุดแข็ง-จุดที่ควรพัฒนา ยังขาดการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้าน การทำวิจัย ขาดการสนับสนุนด้านทุนวิจัยและทุนในการผลิตผลงานวิชาการและการกระตุ้นให้คณาจารย์เสนอของงบประมาณสนับสนุนการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ ๓ บริการวิชาการ

จุดแข็ง-จุดที่ควรพัฒนา ยังขาดการบูรณาการโครงการบริการวิชาการแก่สังคมกับพันธกิจอื่นๆ

องค์ประกอบที่ ๔ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม จุดแข็ง-จุดที่ควรพัฒนา ยังขาดการประเมินความสำเร็จ ตามตัวบ่งชี้ ที่วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนด้านทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม เพื่อปรับปรุงแผนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ดียิ่งขึ้น

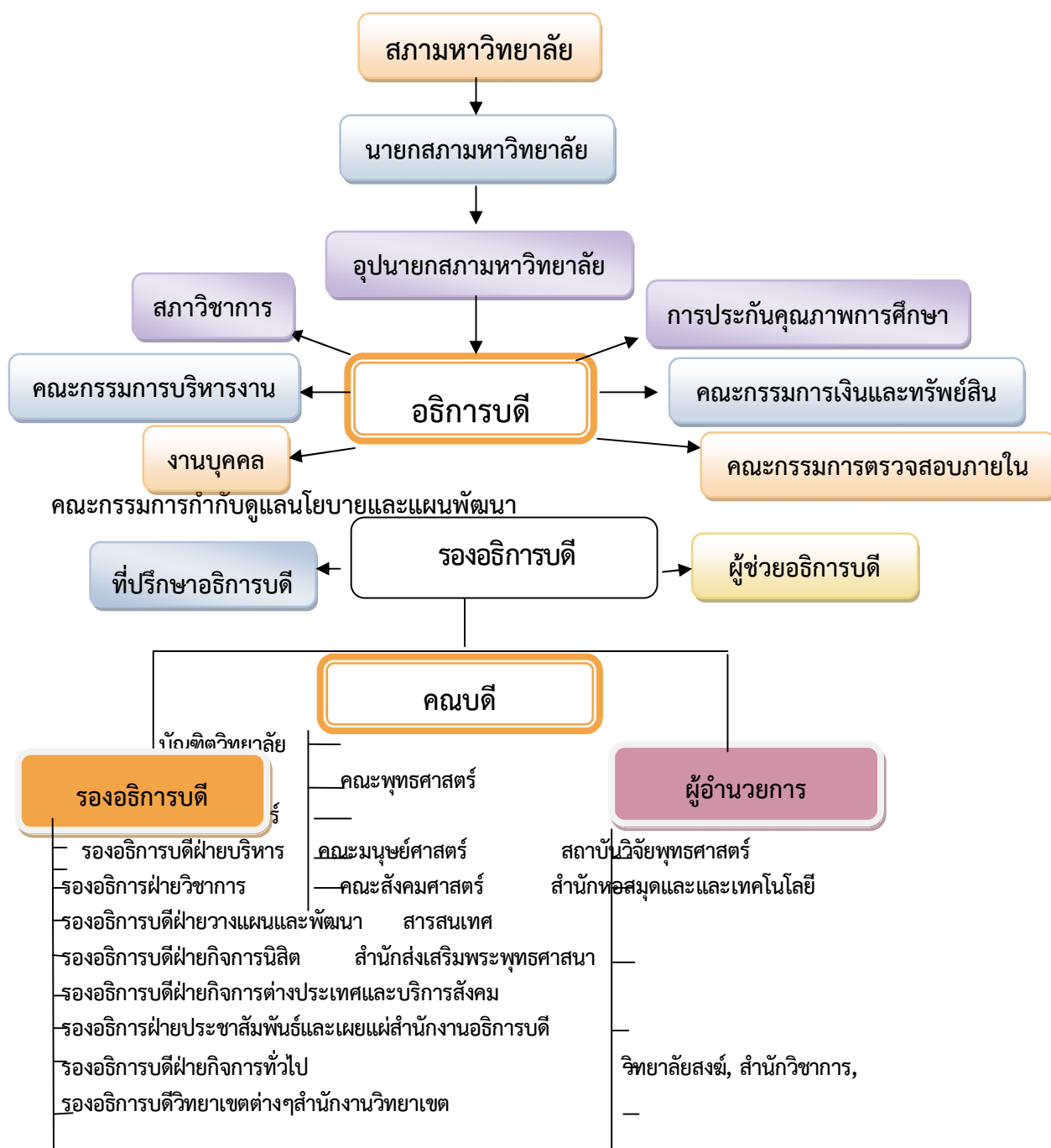
องค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการจุดแข็ง-จุดที่ควรพัฒนา ควรพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการหลักสูตร ความพร้อมด้านการจัดการความรู้และการบริการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โครงสร้างมหาวิทยาลัย



แผนภาพที่ ๒.๖ แสดงผังโครงสร้างมหาวิทยาลัย
ที่มา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ๒๕๕๙

โครงสร้างการบริหาร



แผนภาพที่ ๒.๗ แสดงโครงสร้างบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ที่มา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ ๒๕๕๙

จากแผนภาพอธิบายได้ดังนี้

๑. สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

- ๑) มีสภาพเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ
- ๒) เป็นนิติบุคคลและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- ๓) เป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอ ที่จำเป็นต่อการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้

๒. ความคล่องตัวของมหาวิทยาลัย

โดยกลไกของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล การดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยสภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการจัดการในเรื่องต่างๆได้เอง ภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

๓. การบริหารงานวิชาการ

- ๑) การบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามหลักเสรีทางวิชาการ โดยให้การดำเนินการเสรีขึ้นที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานทางวิชาการที่รัฐกำหนด
- ๒) ให้สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะด้านการวางนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาและทำวิจัยและนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมชุมชน และประเทศชาติ การเงินและทรัพย์สิน การออกแบบระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารบุคคล การแต่งตั้งถอดถอนผู้บริหารและการอนุมัติปริญญา

๔. การแบ่งส่วนงาน

ประกาศมหาวิทยาลัยเรื่องการแบ่งส่วนงาน พ.ศ.๒๕๔๑ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๕ ตอนพิเศษ ๑๐๐ ง ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๑ ให้แบ่งส่วนงาน ดังนี้

สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย กองกลาง กองกิจการนิสิต กองกิจการวิทยาเขต กองคลังและทรัพย์สิน กองวิชาการ กองแผนงาน กองนิติการ กองสื่อสารองค์การ กองวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานประกันคุณภาพ สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานพระสอนศีลธรรม สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีในบัณฑิต

คณะพุทธศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาพระพุทธศาสนา ภาควิชาศาสนาและปรัชญาและภาควิชาบาลีและสันสกฤต

คณะครุศาสตร์ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดี ภาควิชาปรัยัติธรรมและจริยศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์

กล่าวโดยสรุปโครงสร้างการบริหารงานในสถาบันซึ่งประกอบด้วยสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของสภามหาวิทยาลัยมีบุคลากรอยู่ ๒ กลุ่ม คือ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนหรือเกี่ยวข้องกับการสอน และผู้ที่มีส่วนช่วยครูผู้สอน ธุรการ บุคลากรสายวิชาการบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะทำการศึกษาเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุนเท่านั้น อาจจะแยกงานวิจัยเป็นดังนี้ งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักภาวะนา ๔ งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ งานวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ งานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของคณะสงฆ์ไทยที่ดำเนินงานในกำกับของรัฐซึ่งเป็นไปตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ รัฐสามารถกำกับดูแลตรวจสอบ การบริหารเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐ ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องมีการบริหารบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑. งานวิจัยในประเทศ

ณัฐชนันตร์ อยู่สีมารักษ์ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัญหาและอุปสรรคพบว่าครูมีสภาพขาดความมั่นใจในความยุติธรรม ขาดการร่วมแรงร่วมใจ ๒. แนวคิดทฤษฎีพบว่าและมีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริงพัฒนาในการฝึกอบรม จะได้แรงบันดาลใจ เรื่องการศึกษาต้องบูรณาการกับหลักธรรม เรื่องการพัฒนาต้องคิดบวกเป็นโดยอาศัยประสบการณ์^{๒๗๒}

พิชญภา ยินยาว ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”, ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้นประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การจัดองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ ๗) การที่ดี ๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การบริหารความเปลี่ยนแปลง จรรยาบรรณในวิชาชีพ และการบริการที่ดี กับกลุ่มตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการองค์การและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน^{๒๗๓}

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน

^{๒๗๒} ณัฐชนันตร์ อยู่สีมารักษ์. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดกรุงเทพมหานคร, ปริญญาโท พุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๘), บทคัดย่อ.

^{๒๗๓} พิชญภา ยินยาว. “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารการศึกษา), บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๒. บทคัดย่อ.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”ผลการวิจัยพบว่า ๑. สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกด้าน ๒. สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่แตกต่างกัน ๓. อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ ๗๙.๙๓๘ โดยองค์ประกอบที่ ๑ และองค์ประกอบที่ ๒ สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้มากกว่าปัจจัยอื่นๆ (ร้อยละ ๒๑.๑๖๘ และร้อยละ ๑๕.๐๐๐ ตามลำดับ) ๓ สมรรถนะหลักคือ การจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบสากล การสื่อสาร การจัดการสารสนเทศ การมุ่งเน้นบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ โดยมีแนวทางในการพัฒนาใน ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) เนื้อหาสมรรถนะ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนา และ ๔) การประเมินผลการพัฒนา^{๒๗๔}

เรือโทอากาศ อาจสนาม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทยทหารเรือ”ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะพยาบาล ด้าน จรรยาบรรณ เกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด การเก็บข้อมูลพื้นฐานยังไม่ชัดเจน และการปลูกฝังจริยธรรม จรรยาบรรณ ยังมีน้อย ๒) แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะที่ มาใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาดังและผลกพลังความรู้ พลังทักษะ พลังศักยภาพส่วนตัว พลังความสามารถ และพลังคุณลักษณะอื่น ๆ ของพยาบาลวิชาชีพออกมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ให้มีประสิทธิภาพ และ จะต้องขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนาย่างถูกกระบวนการจนสามารถทำให้ องค์กรณ์มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ ของบุคลากรซึ่งเมื่อนำอิทธิบาทธรรม ๔ ประการที่อยู่ในรูปของกระบวนการวิธี การที่มีประสิทธิภาพก็ยิ่งทำให้สมรรถนะพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามแนวทางพระพุทธ ศาสนามากยิ่งขึ้น คือ ทำให้พยาบาลมีความรักในอาชีพของตนเอง มีการปลูกพลังความเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ มุ่งมั่น มั่นคงในอาชีพที่ตนเองได้เลือกที่ จะดูแล ผู้ป่วยอย่างไม่ทอดทิ้ง และการใช้ความคิดในใคร่ครวญ การคิดพินิจ๓) ด้านสัมพันธภาพตามหลักอิทธิบาทธรรมพบว่า ด้านฉันทะ พบการส่งเสริมความเสมอภาคและความเคารพต่อผู้อื่น ด้านวิริยะพบการใช้ความเพียรอย่างเหมาะสมในการสร้างสัมพันธภาพ ด้านจิตตะ พบว่า การปรับเจตคติที่ดี ต่อผู้อื่นและด้านวิมังสา พบว่าการทำงานด้วยระบบทีมงานที่มีปัญหา^{๒๗๕}

กิริติ กมลประเทืองกร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง“รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.”ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่จำเป็นที่สุด คือการทำงานเป็นทีม โดยมีการพัฒนาดตนเองอยู่ ๒ รูปแบบ คือการปฏิบัติทดลองด้วยตนเอง ๒ ผลจากการอบรม มี

^{๒๗๔} สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต : สาขาวิชาการจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ๒๕๕๗, บทคัดย่อ.

^{๒๗๕} เรือโท อากาศ อาจสนาม. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาล สังกัดกรมแพทยทหารเรือ”ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗, บทคัดย่อ.

ทฤษฎีรองรับจนเกิดกระบวนการ เป็นระบบ แบบแผนเกิดการพัฒนาขึ้นและองค์กรมีตัวแบบในการพัฒนานี้ก็จะสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนามนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย^{๒๗๖}

อภิษฎา ศรีเครือตง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, ผลการวิจัยพบว่าประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) องค์ประกอบด้วยจักขุมา ประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่างๆ พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และมีนโยบายใหม่ ๒) องค์ประกอบด้านวิรูโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้ที่มี สมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานทักษะในการสื่อสารที่ดีมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ๓ องค์ประกอบด้านนิสสัยสัมปัญโญตรงกันกับ Guskey, and M. Huberman กล่าวถึง บุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ดังนี้คือเน้นเพื่อการเรียนรู้และเพื่อให้นักเรียนที่ชัดเจน ซึ่งโดยปกติจะพิจารณาจากองค์ประกอบที่เป็นได้ทั้งจุดมุ่งหมาย (goal) และเป็นผลลัพธ์ (outcome) ใน ๓ ด้าน คือ (๑) ด้านพุทธิพิสัย คือ ความรู้และความเข้าใจ (๒) ด้านจิตพิสัย คือ ทศนคติและค่านิยม (๓) ด้านทักษะพิสัย คือ ทักษะ พฤติกรรม และการปฏิบัติ^{๒๗๗}

อัจฉรา หล่อตระกูล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ”, ผลการวิจัยพบว่าในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามหลักสมรรถนะหลัก ๕ ด้านเป็นส่วนประกอบที่ ๑ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม จริยธรรม ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ จะต้องให้ความสนใจหรือให้ความจริงจังในการจัดทำ นโยบาย โครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม ส่วนที่ ๒) คือหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ส่วนที่ ๓) หลักการของรูปแบบ และส่วนที่ ๔) กระบวนการพัฒนา ซึ่งรูปแบบที่นำเสนอในงานวิจัยนี้คือ การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยด้วยไตรสิกขา การพัฒนาบุคคลจะครอบคลุมใน ๓ เรื่องคือ/การฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา การพัฒนาบุคคลเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพและการปรับตัวและการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์การผ่านกระบวนการของการศึกษาการฝึกอบรมคัดเลือกหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาให้เหมาะสม มีการเผยแพร่องค์ความรู้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้ความรู้ในการประชุมคณาจารย์ การสอนงานเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารมอบหมายโครงการให้ปฏิบัติ และนำผลที่ได้จากการประเมินผ่านระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) มาใช้เป็นผลงานประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ๔) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัย ของรัฐนั้น ควรมีโครงการเข้าค่ายคุณธรรม เสริมสร้างความเข้าใจหลักธรรมในพระพุทธศาสนาให้มากยิ่งขึ้น^{๒๗๘} ,

^{๒๗๖} กิรติ กมลประเทือง. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๘, บทคัดย่อ.

^{๒๗๗} อภิษฎา ศรีเครือตง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๖, บทคัดย่อ.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล(Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความสามารถของเกณฑ์ที่ใช้(Criterion Reference)และหรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน(Superior Performance)รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง กำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรได้แก่ รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลสาระสำคัญแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ เป็นการผลักดันงานที่ซ่อนอยู่ ภายในหรือที่ เรียกว่าสมรรถนะขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนาอย่างถูกระบวนวิธีการที่ผู้บริหารจะมองเห็นคุณค่าและโอกาสต่างๆการคัดเลือกบุคลากรจะทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งมีความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่กำหนดสำหรับตำแหน่งคล้ายๆกันโดยเฉพาะความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งนักวิชาการสามารถกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรได้แก่ ๑) การฝึกอบรม หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้) การศึกษา คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต ๓) การพัฒนาพนักงาน ด้วยวิธีต่างตามที่องค์กรกำหนด ๔) การพัฒนาอาชีพ คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยองค์กร ๕) การพัฒนาองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้^{๒๗๙}

วิวรรณ จันทรเทพย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมแบบผสมผสานด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการแบบสหวิทยาการสำหรับครูผู้สอนระดับชั้น ประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า๑) รูปแบบการฝึกอบรมแบบผสมผสานระหว่างแบบเผชิญหน้ากับแบบ อี-เทรนนิง เป็นวิธีส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม โดยมีองค์ประกอบ ๘ ประการ รูปแบบการฝึกอบรม มี ๓ ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการฝึกอบรม ขั้นการฝึกอบรม ขั้นประเมินผล ซึ่งมีขั้นตอนการฝึกอบรมอยู่ ๔ ขั้นตอนคือ ๑ การเตรียมความพร้อม ๒ การนำเสนอบทเรียน ๓ การปฏิบัติตามตัวอย่าง ๔ การปฏิบัติอย่างอิสระ ขั้นที่ ๑-๓ ช่วยสร้างเจตคติ และความรู้ความเข้าใจ ขั้นที่๔ ช่วยพัฒนาสมรรถนะการออกแบบหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการแบบสหวิทยาการ๒) ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีคะแนนผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และคะแนนทักษะการออกแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการแบบสหวิทยาการ หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างมีการแสดงออกเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในระดับมาก และมีความเห็นว่ารูปแบบการฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมาก^{๒๘๐}

^{๒๗๙} รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” คุุณานิพนธ์การศึกษา คุุณัฐบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๔๘, บทคัดย่อ.

^{๒๘๐} วิวรรณ จันทรเทพย์, “การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมแบบผสมผสานด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเป็นครูผู้สอนทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการแบบสหวิทยาการสำหรับครูผู้สอน

อนันต์ เตียวต้อย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.” ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี ๗ องค์ประกอบ คือ (๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน (๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร (๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ (๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร (๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง (๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากรและ (๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ (๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน (๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร (๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ (๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร (๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง (๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร (๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ (๑) การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง (๒) การจัดโครงสร้างองค์การและทีมงาน (๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ (๔) การประกาศใช้และให้ความรู้ แก่บุคลากร (๕) การกำกับติดตามและประเมินผล (๖) การทบทวนการดำเนินงาน (๗) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ (๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้^{๒๔๑}

วิชฌาภา เมธีวรฉัตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพทั่วไปของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ในด้านการฝึกอบรมมีนโยบายการจัดการอบรมบุคลากร เชิงวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรม ในด้านการศึกษา พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ ๕ ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านทักษะ ด้านเจตคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์ บุคลิกภายใน ต้องเป็นคนที่มีความตั้งใจที่ดี มีเจตคติที่ดี เป็นคนใจเย็น อารมณ์ดี มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี ๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ ด้านศีล ได้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่การทำงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปี การฝึกอบรมชั้นศีล คือ ฝึกกาย วาจา ชั้นสมาธิ คือ ฝึกจิตใจ ชั้นปัญญา คือ ฝึกองค์ความรู้ในการพัฒนา ด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสงบสุขก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอ ด้านปัญญา สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน ๓) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนา พฤติกรรมทางกายและวาจา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีล ก่อ ให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสมาธิ หรือ การพัฒนาจิตใจ (M= Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาด้านปัญญา หรือ การพัฒนาด้านความรู้ (W =

ระดับชั้น ประถมศึกษา”.ปริญญานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตร และการสอน,บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๓. บทคัดย่อ.

^{๒๔๑}อนันต์ เตียวต้อย “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๑, บทคัดย่อ.

Wisdom) เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมี ความสำคัญสูงสุด ปัญญา นำมาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรับรู้ และจะต้องมีความคิด สร้างสรรค์ จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิง พุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD= BMW^{๒๔๒}

ฉาน ตรรกวิจารณ์, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัย พบว่า พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ให้ใช้ปัญหาของมนุษย์คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนา และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการ พัฒนานั้นจะมีสามประการ คือ (๑) ทำให้มนุษย์มี ความรู้ ความสามารถปฏิบัติ หน้าที่ ได้ดีมี ประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิตและ (๓) พัฒนาไปสู่ ระดับสูงสุดคือการพ้นทุกข์ อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพานหรือนิโรธ การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่มและการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพ มนุษย์ตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทจึงทำให้องค์การที่ เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายของ องค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียงมีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการ พัฒนาการที่ประกอบด้วยการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการ เรียนรู้กระบวนการพัฒนาโลกียธรรมและกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนา ศักยภาพมนุษย์ในระดับบุคคลและระดับองค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนาซึ่งสามารถใช้เป็น กระบวนการในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วยหลักพุทธธรรมการพัฒนาที่แท้จริงคือการ ทำให้ชีวิตการปฏิบัติงานมีความสุขความอยู่ดีกินดีการงานราบรื่นอยู่กับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรม และจิตใจและความสงบสันตินั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับที่ได้รับปัจจัย ทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกายแล้วยังต้องการพัฒนาทางด้านการศึกษางานในหน้าที่ สิ่งแวดล้อมที่ดีการพักผ่อน การพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจด้านต่าง ๆ^{๒๔๓}

อัฐทพร พลปฎิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะองค์การการพัฒนาธุรกิจสมรรถนะสูง ตามแนวพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) คุณลักษณะองค์การธุรกิจบริการสมรรถนะสูง ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๗ ประการ คือ การมีคุณลักษณะโครงสร้าง (Structure) ที่มี ประสิทธิภาพมีระบบการบริหารงาน (System) ที่มีประสิทธิภาพ มีบุคลากรประสิทธิภาพสูง (Staff) มีรูปแบบการบริหารที่เข้มแข็ง มีค่านิยมร่วมของคนในองค์กร (Share-Value) ที่เชื่อมโยงกับ วัฒนธรรมองค์กรและมีการจัดการในรูปแบบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy) โดยที่คุณลักษณะ สำคัญทั้ง ๗ ประการ ๑) ต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของ องค์การธุรกิจบริการ ๒) การพัฒนาองค์การธุรกิจบริการสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสามารถนำ หลักธรรมมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมต่อการพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทุกองค์ประกอบของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (๗'S) คือหลักภาวะ ๔ ที่จะทำให้ทุกคนมีใจรักการ

^{๒๔๒}นางวิษณุภา เมธีวรฉัตร “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือตอนล่าง” ปริญาพุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗, บทคัดย่อ

^{๒๔๓}ฉาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, รัฐ ประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐, บทคัดย่อ

พัฒนา มีความเพียรพยายามต่อการพัฒนามีจิตมุ่งมั่นทุ่มเทต่อการพัฒนาและมีการตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่องโดยที่ทุกคนทุกระดับ ตั้งแต่การมีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญในงานและมีมนุษยสัมพันธ์ต่อบุคลากรทุกคน ทุกระดับเกิดความรักสามัคคี มีความเอื้ออาทรต่อการพัฒนาองค์กร ๓) กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนิน ๕ 'P' คือในแต่ละองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงจะมีกระบวนการพัฒนาด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Purpose) ที่ชัดเจนสอดคล้องกับความคาดหวัง การเป็นองค์กรสมรรถนะด้านธุรกิจบริการเตรียมการที่เหมาะสมในการพัฒนาองค์กรด้วยการวางแผน (Planning) การจัดการอย่างเป็นระบบโดยมีการกำหนดกระบวนการ (Processing) อย่างชัดเจน แล้วพัฒนาวิธีการปฏิบัติ (Practical) ที่เป็นขั้นตอนพร้อมกับการกำหนดแนวทางการตรวจสอบประเมินผล (Performance) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาองค์กรที่กำหนดไว้ สำคัญสำคัญทั้งหมดเป็นกระบวนการดำเนินที่เป็นระบบสอดคล้องกันรวม ๓๕ มิติการจัดการ^{๒๘๔}

รวิภา หอมเศรษฐี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย” ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะเปรียบเสมือนหางเสือนำระบบราชการ ไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ได้วางกรอบกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรนั้นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดสมรรถนะที่ดีเยี่ยมได้แก่ การสร้างสมรรถนะให้เกิดมิติต่างๆ คือ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากรในการสร้างสมรรถนะจะส่งผลให้องค์กรที่มีประสิทธิภาพมีสมรรถนะสูง^{๒๘๕}

พิชิต ปุริมาตฺร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการให้บริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสามารถนำหลักธรรมมาปรับใช้กับการให้บริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ หลักอินทรี ๕ หลักอิทธิบาท ๔ ทำให้บุคลากรมีจิตใจที่มั่นคงสมดุล มีความเชื่อมั่นในงาน มีความเพียรพยายาม มีสติระลึกรู้ได้ มีความตั้งมั่นไม่หวั่นไหวแม้เกิดปัญหาอุปสรรค วิเคราะห์อย่างรอบคอบทำความเข้าใจความเป็นเหตุเป็นผลที่เกิดจากการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและตัดสินใจบนพื้นฐานความถูกต้องหลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลังผลักดันให้เกิดการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง^{๒๘๖}

จิรประภา อัครบวร ได้ศึกษาเรื่อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติของบุคลากรผลการวิจัยพบว่าความเกี่ยวข้องสามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นฐานในการวิจัย เกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพหรือการพัฒนาสมรรถนะนั้นมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปจากเดิม ที่มีการวางแผนจากส่วนกลาง มีมุมมองที่แคบ เป็นลักษณะโครงการเดี่ยวที่มุ่ง ทำ

^{๒๘๔} อัฐทพร พลปัดพี. “คุณลักษณะองค์กรการพัฒนาธุรกิจสมรรถนะสูงตามแนวพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗, บทคัดย่อ.

^{๒๘๕} รวิภา หอมเศรษฐี. “สมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙, บทคัดย่อ.

^{๒๘๖} พิชิต ปุริมาตฺร. “สมรรถนะการให้บริการวิชาการแก่สังคมผ่านสถานีวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

เพื่อให้ เสริมสร้างภารกิจ เน้นที่การเปลี่ยนแปลงระบบ แก้ปัญหาสำหรับบุคลากรรายบุคคล ริเริ่มโดยฝ่ายบริหาร เปลี่ยนเป็นลักษณะของการวางแผนร่วมกัน มีการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ทั้งเป็นแบบทางการและไม่ทางการ เน้นแนวคิดการอบรมแนวใหม่ ซึ่งได้แก่ ทักษะ แรงจูงใจ นำไปปฏิบัติและทักษะสามารถพัฒนาได้จากการฝึกอบรม การเรียนรู้เกิดจากศักยภาพ แรงจูงใจของผู้เรียน รวมถึงมีรูปแบบหลากหลายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ มนุษย์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สังคมเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปก็ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ องค์การต้องมีกระบวนการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ และเพื่อเป็นกำลังสำรองที่สำคัญสำหรับองค์การในอนาคตกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงไม่ควรเน้นที่การให้ แต่ควรเน้นเรื่องการดัดศักยภาพของบุคลากรออกมา โดยผ่านกิจกรรมการพัฒนา สมรรถนะ ซึ่งคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำงานให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนองค์ประกอบในการ พัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลักคือ

๑) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออก หรือ พฤติกรรมของบุคคลที่ สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงานค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง^{๒๔๗}

สุริยา มนตรีภักดิ์ ได้ศึกษาเรื่อง “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต ๒”, ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา ๒๕๔๘ ในสถานศึกษาเขตอำเภอเขาย้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพชรบุรี เขต ๒ ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา ๒๕๔๘ ใน ๔ ด้านได้แก่ ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผน

^{๒๔๗} จีระประภา อัครบวร ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติของบุคลากร.ปริญญาเอก PhD. Human Resource Development, University of Minnesota, USAทุนทบทวนมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พัฒนาบุคลากร ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรและด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน^{๒๔๘}

ศุภียา อายุยืน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒) ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความตั้งมั่น มั่นคงและจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓) ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนา ฝึกอบรม จรรยาบรรณ วินัย ยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือและความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม กลยุทธ์ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตาม หลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ประกอบไปด้วย (๑) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี (๓) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (๔) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (๕) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์ ระเบียบวินัยซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (อธิศีลสิกขา) จนสามารถเกิดเป็นความมั่นคงตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ (อธิจิตตสิกขา) ของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน (สพภ. ๑๑) ให้มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ ให้เป็นรากฐานที่มีส่วนช่วยเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะ ความฉลาด ความชำนาญ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที (อธิปัญญาสิกขา)

ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ” ผลการวิจัยพบว่า ๑.บุคคลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มสนับสนุนทั่วไป เช่น กลุ่มงานสารบรรณงานประชุมและงานพิธีการ ด้านความรู้ควรมีความรู้ ด้านทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและคุณลักษณะด้านจิตสำนึกบริการ การสังเคราะห์หนังสือราชการ ติดต่อสื่อสารประสานงาน การตัดสินใจแก้ปัญหาการนำเสนองาน จัดการข้อมูล ควบคุมตนเองให้ซื่อสัตย์ สุจริต ๒.กลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ควรมีความรู้หลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ละเอียด รอบคอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต สำหรับคุณลักษณะที่จำเป็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ ควรมีความรู้

^{๒๔๘} ศุภียา มนตรีภักดิ์. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต ๒, ๒๕๕๐.

ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ ทักษะ ด้านการคิดวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนรายงานสถานะทางการเงิน การตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน การคิดอย่างเป็นระบบ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะด้านการคิดคำนวณ ๓.งานด้านนโยบายและการวางแผน คุณลักษณะเฉพาะ มีความรู้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เข้าใจในกระบวนการงาน การคิดแบบองค์รวม คิดอย่างเป็นระบบ มีคุณธรรม จริยธรรม รู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานและมีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ/โครงการ ๔.ด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ระดับ มากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้ มีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ กฎ ระเบียบและเรื่องกฎหมาย บริหารสัญญา มีความเข้าใจในการเจรจาต่อรอง ความซื่อสัตย์สุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรม สำหรับคุณลักษณะที่มีความจำเป็นในระดับมาก รองลงมาได้แก่มีความรู้ด้านเทคนิคการจัดซื้อ ความรู้ในเรื่องภาษี ทักษะและความสามารถด้าน การจัดทำรายการและการวิเคราะห์ข้อมูล ๕.ด้านกิจการนักศึกษา งานทะเบียน งานบริการวิชาการและงานบัณฑิตศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงาน มีความรู้ด้านจิตวิทยาในการให้คำปรึกษาด้านคุณลักษณะอื่นๆได้แก่ จิตสำนึก ด้านทักษะความสามารถ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารการประสานงาน การตัดสินใจในการแก้ปัญหาในงาน การคิดอย่างเป็นระบบและการนำเสนอการทำงานกับผู้อื่น ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและมีความพยายามอดทน^{๒๘๙}

เอื้อมอร์ ชลวร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า องค์ความรู้ในการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมาผู้วิจัยได้นำพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวด เข้ามาประยุกต์ ๓ รูปแบบการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ โดยมีแนวคิดหลักของการปฏิบัติซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ ๑. ชัดเกลาสร้างทางสังคม ๒. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน ๓. การผสมผสานความรู้ลึก ๔. การผนึกความรู้ในตนเป็นพลวัตที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรมมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน^{๒๙๐}

สรุปได้ว่างานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับรูปแบบกระบวนการ ควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง รูปแบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นรูปแบบ จึงเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมใหม่ รูปแบบ จะระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลสาระสำคัญแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ เป็นการผลักพลังงานที่ซ่อนอยู่ ภายในหรือที่ เรียกว่าสมรรถนะขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนาย่างถูกกระบวนการขององค์กรสมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องสมบูรณ์ งานวิจัย เป็นลักษณะที่แสดงให้เห็นที่มาของปัญหาและมีแนวทาง วิธีการปรับปรุง แก้ไข ปัญหาศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้วยทฤษฎีและหลักธรรมอย่างยั่งยืน

^{๒๘๙} ตาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์, “การศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ” รายงานการวิจัย, (คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, หน้า ก-ค, ๒๕๕๒.

^{๒๙๐} เอื้อมอร์ ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

๒.๒.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

ฮาน (Hearn) ได้ศึกษาเรื่องศึกษาการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลียที่มีต่อการงานต่อกรอบงานจากคุณลักษณะพื้นฐานเดียวกันของสมรรถนะประกอบด้วยความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ของการวิจัยได้แก่เพื่อกำหนดสมรรถนะเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลียที่มีต่อการงานด้วยการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ๗ วิชาชีพ ได้แก่ นักบัญชี วิศวกร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด นักสังคมสงเคราะห์ ครู สถาบันกพบว่าทุกวิชาชีพมีสมรรถนะร่วมกันคือ ๑) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหา ๒) สมรรถนะด้านการมีส่วนร่วมในวิชาชีพ ๓) สมรรถนะด้านกรอบความคิด ๔) สมรรถนะด้านความสามารถทางอารมณ์ ๕) สมรรถนะด้านความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร ๖) สมรรถนะด้านการทำงานเชิงรุก ๗) ธรรมชาติสมรรถนะด้านการมุ่งมั่นเกี่ยวกับการสนองความต้องการของลูกค้า^{๒๔๑}

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ พบว่าสมรรถนะประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ทัศนคติ สามารถกำหนดสมรรถนะในการวางกรอบงานเกณฑ์มาตรฐานในหน่วยงาน และสร้างความตระหนักรู้ในการวางแผนและวิเคราะห์ได้

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักภาวะ ๔ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดขอบข่ายกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ลักษณะงานปฏิบัติงานทั่วไปช่วยงานวิชาการและปฏิบัติวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย ให้การบริการแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิบัติตามภารกิจตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพผู้วิจัยให้ความสำคัญกับหลักธรรมและสมรรถนะที่ประกอบด้วยบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีทักษะที่เหมาะสมมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดความยั่งยืนด้วยหลักภาวะ ๔ คือหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนา ภาวะหมายถึงการพัฒนา การฝึกอบรม ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) กายภาวะ ๒) ศิลภาวะ ๓) จิตตภาวะ ๔) ปัญญาภาวะ โดยปฏิบัติสมรรถนะหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตามทฤษฎีการพัฒนา คือ การฝึกอบรม ๑) ความรู้ ๒) ทักษะ ๓) ทัศนคติ-ค่านิยม ๔) คุณลักษณะ ๕) แรงขับ-แรงจูงใจ-ให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๕ ด้าน คือ ลักษณะสมรรถนะหลักของงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ ๑) การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ๒) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๓) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ๔) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ๕) การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning)

^{๒๔๑} Hearn, G.(1997). Defining generic professional competencies in Australia: Toward a framework for professional development: Asia Pacific Journal of Human Resources, 34 (1), 44.



แผนภาพที่ ๒.๘ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งกำหนดขั้นตอนการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑ การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดรูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดรูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพมีขั้นตอนการศึกษาวเคราะห์ดังต่อไปนี้

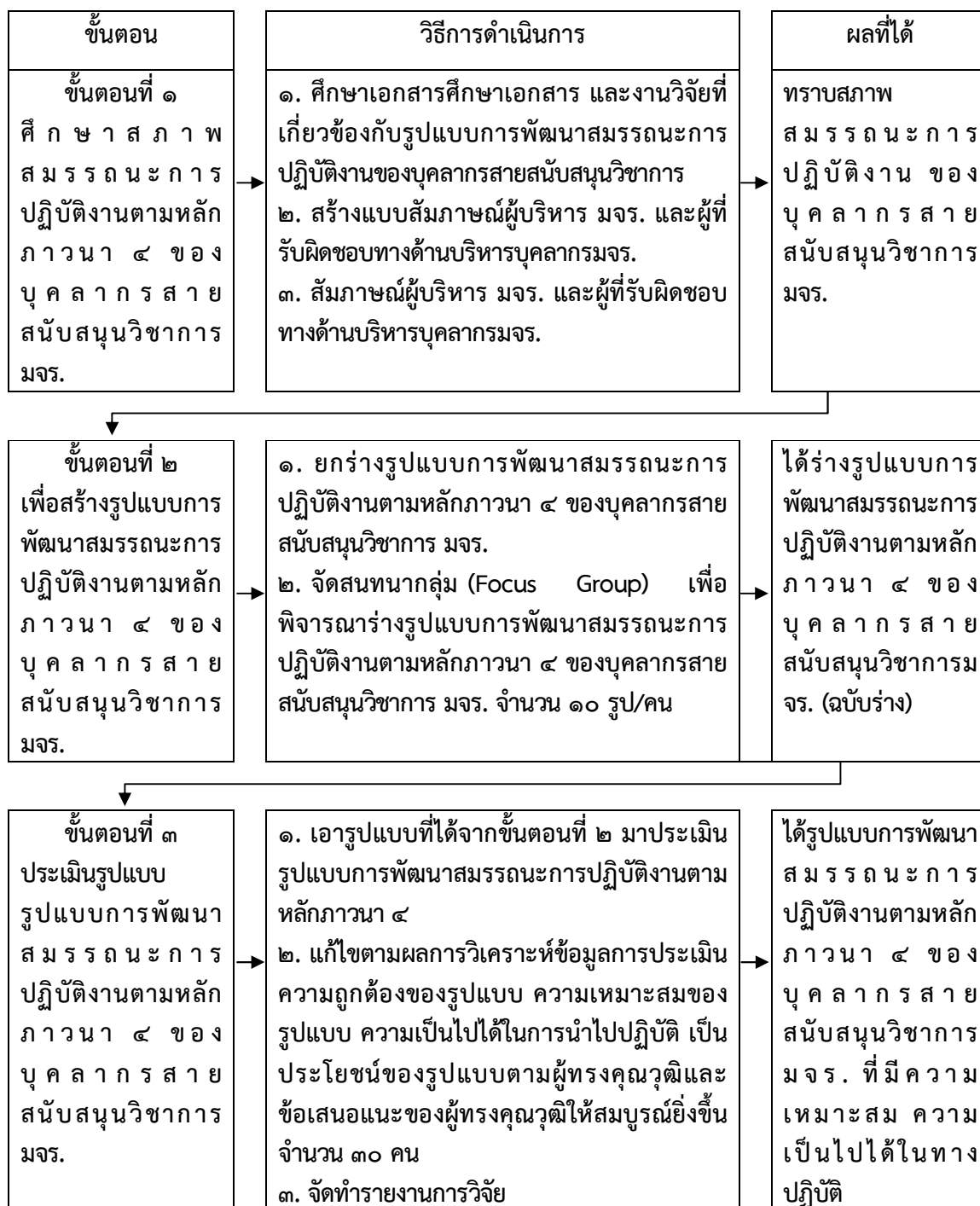
การวิจัยแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๓.๑ ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานและสมรรถนะของครูเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้



๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี หลักการสมรรถนะ เอกสารเกี่ยวกับระเบียบข้อกำหนด บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากร แบบประเมินตนเอง (SAR) รายงานประจำปีของคณะบัณฑิตวิทยาลัย คณะมนุษยศาสตร์คณะพุทธศาสตร์สังคมศาสตร์ คณะครุศาสตร์ เอกสารการประชุมสัมมนาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒) ศึกษาวิเคราะห์ เนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ เพื่อสรุปประมวลผลนำเนื้อหาที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ไปสร้างแบบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

๓) สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อนำหลักภาวะ ๔ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยวิธีสุ่มแบบเจาะจงจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการ เลขาคณะของมหาวิทยาลัยคือ ๑) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒) รองคณบดีฝ่ายบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย ๓) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะมนุษยศาสตร์๔)รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์๕) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์๖) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์๗)เลขาบัณฑิตวิทยาลัย ๘) เลขาคณะพุทธศาสตร์๙) เลขาคณะมนุษยศาสตร์๑๐) เลขาคณะสังคมศาสตร์๑๑) เลขาคณะครุศาสตร์ ๑๒) ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล ๑๓) ผู้อำนวยการกองกลาง ๑๔) ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน๑๕) ผู้อำนวยการกองแผนงาน รับผิดชอบงานบริหารบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน ๑๕ รูป/คน คณะละ ๓ รูป/คน รวมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๕ รูป/คน จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้านการยึดมั่นในคุณธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านความรับผิดชอบต่อในงานด้านการทำงานเป็นทีมด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

๔) นำข้อสรุปที่ได้จากวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอด้วยการบรรยายพรรณนาความ

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยยกย่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๑) โดยการนำผลจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างมาวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมาดำเนินการจัดทำตามหลักการจัดทำรูปแบบและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิเพื่อดำเนินการสร้างรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาสังเคราะห์ โดยพยายามรักษาสำนวนเดิมไว้จากการบันทึก (Note Based Analysis) ถอดเทป (Tape-Based Analysis) ความจำ (Memory-Based

Analysis) จัดพิมพ์เป็นหมวดหมู่ (Category Data) ตามคุณสมบัติ (Properties) ของมโนทัศน์ (Concept) แต่ละการสนทนา แยกข้อมูล บรรยาย พรรณนาความ ให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒) จัดประชุมการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๐ รูป/คน จากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

๓) วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ใช้การ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการตรวจสอบและตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้สรุปและอภิปรายผลการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ด้านสมรรถนะ จำนวน ๔ คน ผู้เชี่ยวชาญ ด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน รวมผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้วิจัย

๑) สร้างเครื่องมือการประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓๐ รูป/คน เพื่อประเมินรูปแบบและสรุปผล

๒) ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

๓) ใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ความถูกต้องของรูปแบบความเหมาะสมของรูปแบบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติและประโยชน์ของรูปแบบ

๔) นำแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน

๓.๓ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการวิจัยเพื่อสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. แหล่งข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑.๑ จากเอกสารเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รายงานการประเมินตนเอง รายงานประจำปี รายงานผลการดำเนินงาน เอกสารการประชุมสัมมนาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(Key Informants)จำนวน ๑๕ รูป/คนด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

๑. พระราชวรเมธี (ประสิทธิ์ พรหมรังษี) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.
๒. พระมหาดนัยพัชร คมภิธรปัญญา, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย	๑๙ กันยายน ๒๕๖๐
๓. พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์	๔ กันยายน ๒๕๖๐
๔. พระมหาสมบุญ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์	๒ กันยายน ๒๕๖๐
๕. พระมหาบัณฑิต ปณิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงาน	๑๘ กันยายน ๒๕๖๐
๖. พระมหาถวิล กลยาณธมโม ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล	๔ กันยายน ๒๕๖๐
๗. พระมหาสาธิต สาธิโต ผู้อำนวยการกองกลาง	๒๗ กันยายน ๒๕๖๐
๘. พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน	๒๗ กันยายน ๒๕๖๐
๙. พระมหาสันติ อธิภทฺโท, ดร. เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	๒ กันยายน ๒๕๖๐
๑๐. พระครูวินัยธรเอนก เดชวโร, ดร. รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์	๒๒ กันยายน ๒๕๖๐
๑๑. พระมหาทองคำ จตเปโม เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์	๔ กันยายน ๒๕๖๐
๑๒. พระมหาสมเกียรติ กิตติญาณโณ เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์	๔ กันยายน ๒๕๖๐
๑๓. พระวิฑูรย์ จานงโก เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์	๔ กันยายน ๒๕๖๐
๑๔. ผศ.ดร.โกนิฐฐ์ ศรีทอง รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์	๒๒ กันยายน ๒๕๖๐
๑๕. คุณวิไลวรรณ อิศรเดช รองผู้อำนวยการกองกลาง	๒๗ กันยายน ๒๕๖๐

ขั้นตอนที่ ๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เอกสารโครงสร้างแบบการสนทนากลุ่ม วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสนทนากลุ่มตรวจสอบฉบับร่างรูปแบบมี ๑๐ รูป/คน ดังรายนามต่อไปนี้

ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป ๑) พระเทพปริยัติเมธี รศ.ดร. รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๒) พระราชวรเมธี ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ๓) พระศรีสุธรรมนิวิฐ ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ผู้เชี่ยวชาญรูปแบบจำนวน ๔ ท่าน ๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง รองอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ๓) รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์หลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๔) ดร.อำนาจ บัวศิริ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคคลจำนวน ๓ ท่าน ๑) ผศ.ดร.สุพจน์ บุญอ่อน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๒) ผศ.ดร.อภิชาต ฐิสา อภินันท์ รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๓) ดร.คชา มาต ชนศักดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์และ ผศ.อานนท์ เมธีวรรณ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ทำหน้าที่เป็น Moderator

ขั้นตอนที่ ๓ จัดการแก้ไขร่างรูปแบบนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องจากนั้น นำรูปแบบให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบวิเคราะห์ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การใช้ประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจำนวน ๓๐ รูป/คนดังนี้

- ๑)พระมหาสาธิต สาธิต ผู้อำนวยการกองกลาง ๒๖ ก.พ ๖๑
- ๒)พระมหาธิติ อนุภทโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๓)พระมหาบัณฑิต ปณฺธิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงาน ๒๓ ก.พ ๖๑
- ๔)พระมหาสุรศักดิ์ธีรวิโส ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ ๒๒ ก.พ ๖๑
- ๕)พระมหาถวิล กลยาณธมโม ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล๒๗ ก.พ ๖๑
- ๖)พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม, ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ๒๓ ก.พ ๖๑
- ๗)พระมหาชำนาญ มหาชาโนล, ดร. ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๘)พระมหาสมเกียรติ กิตติญาญ เลขาธิการสำนักงานคณบดี คณะพุทธศาสตร์๒๖ ก.พ ๖๑
- ๙)พระวิฑูรย์ ฐานงโร เลขาธิการสำนักงานคณบดี คณะมนุษยศาสตร์๒๖ ก.พ ๖๑
- ๑๐)พระมหาวิชาญ สุวิชาโน ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนาการอบรมของสถาบันวิปัสสนาธุระ ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๑๑)พระสิริชัยโสภณ (บุญเสริม) ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง๒๖ ก.พ ๖๑
- ๑๒)พระมหาสมเดช ตปสีโล รองผู้อำนวยการ๒ มี.ค ๖๑
- ๑๓)พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน๒๑ ก.พ ๖๑
- ๑๔)พระมหาสันติ ธีรภทโท, ดร. เลขาธิการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ๒๔ ก.พ ๖๑
- ๑๕)พระมหาสมบุญ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์ ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๑๖)พระมหาทองคำ ฐิตเปโมเลขาธิการสำนักงานคณบดี คณะครุศาสตร์ ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๑๗)พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,รศ. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์๒๗ ก.พ ๖๑
- ๑๘)พระครูวินัยธรรมธรรณก เตชวโร,ดร. รักษาการเลขาธิการ คณะสังคมศาสตร์๒๑ ก.พ ๖๑
- ๑๙)รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ ๒๕ ก.พ ๖๑
- ๒๐)ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภษร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย๒ มี.ค ๖๑
- ๒๑)ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์๒๗ ก.พ ๖๑
- ๒๒)ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์๕ มี.ค ๖๑
- ๒๓)นายสุชญาศิริธัญญกร รองผู้อำนวยการ๒๑ ก.พ ๖๑
- ๒๔)ดร.หัฐกรณ์ แก้วท้าว รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี๒๕ ก.พ ๖๑
- ๒๕)นายทักษิณ ประชามอญ รองผู้อำนวยการกองแผนงาน๒๑ ก.พ ๖๑
- ๒๖)นายสมหมาย สุภาชีตรอง ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ๓๐ มี.ค ๖๑

๒๗)นายสุรวงศ์ ศรคำรณ รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง ๒๘ มี.ค.

๒๘)นายธนาชัย บุรณะวัฒนากุล รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ๒ มี.ค ๖๑

๒๙)นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน๒๘ ก.พ ๖๑

๓๐)นางสาววิไลวรรณ รังสร้อย รองผู้อำนวยการกองกลาง๒๖ ก.พ ๖๑

๒.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานปัจจุบันตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลโดยกำหนด กรอบความคิดในการสัมภาษณ์ ประเด็นคำถามที่ใช้แนวทางเพื่อให้ได้ความจริง แนวคิด ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ขึ้นโดยโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามระเบียบวิธีวิจัยให้มีเป็นพื้นฐานเนื้อหาสาระ ครอบคลุมเรื่องรูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักภานา ๔ และตามทฤษฎีสมรรถนะ โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตอนที่ ๒แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภานา ๔

ตอนที่ ๓แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามหลักภานา ๔

ขั้นตอนที่ ๑แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ใช้วัดความคิดเห็น ความรู้สึก ความสนใจ ทศนคติ ของผู้ให้การสัมภาษณ์ ในเรื่องที่ถูสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์เชิงกึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open-Ended Questionnaire)ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)ตลอดจนความชัดเจนในการใช้ภาษาและสำนวนที่ใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ รูป/คน วิทยานามดังต่อไปนี้ พระราชปรีดีธิธาน, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ ผศ, ดร. วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ดร. ปฏิธรรม สำเนียง อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ดร. เสริม จันทรคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงน้ำไส จังหวัดนครสวรรค์ เป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความชัดเจนความถูกต้องของภาษา และความตรงของเนื้อหา นำมาปรับปรุงแก้ไขได้ค่า (Index of Item ObjectiveCongruence) IOC เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดคำสัมภาษณ์ในแบบสัมภาษณ์ที่ได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)จากเอกสารการประเมิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๕ รูป/คน โดยขออนุญาตบันทึกเทป และจดบันทึก ใช้เวลา ๑ ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ ๒ เครื่องมือที่ใช้คือแบบบันทึกประเด็นการสนทนากลุ่มโครงร่างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์การวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรมาสังเคราะห์ เรียบเรียง จำแนกอย่างเป็นระบบแล้วตีความบรรยายพรรณนาความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำเสนอเครื่องมือแบบสัมภาษณ์การวิจัยต่ออาจารย์ผู้ควบคุม

วิทยานิพนธ์ นำมาสร้างแบบโครงสร้างในการสนทนากลุ่มโดยใช้สถิติการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบความต้องการในเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามหลักภาวนา ๔ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ด้านสมรรถนะ จำนวน ๔ คน ผู้เชี่ยวชาญ ด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คนรวมผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ขั้นตอนที่ ๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

สร้างแบบสนทนากลุ่มที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างโดยมีขั้นตอนดังนี้ ๑. วิเคราะห์บทสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร และศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตนเองตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสร้างเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่มสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ ๓. นำเสนอร่างเครื่องมือประเด็นการสนทนากลุ่มต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ ๔. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การสนทนากลุ่มเฉพาะ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยนำข้อมูลมาสังเคราะห์ และเรียบเรียง จำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมายแล้วพรรณนาความ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากการถอดคำบันทึกเสียงและความจำ จัดพิมพ์ข้อมูลทั้งหมดเพื่อจัดหมวดหมู่ของข้อมูล ตามคุณลักษณะ มโนทัศน์ แต่ละการสนทนา แยกข้อมูลพรรณนาความเชื่อมโยงและสัมพันธ์ให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ ด้านสมรรถนะ จำนวน ๔ คน ผู้เชี่ยวชาญ ด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป ผู้เชี่ยวชาญ ด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน รวมผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๐ รูป/คน จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสนทนากลุ่มตรวจสอบฉบับร่างรูปแบบมี ๑๐ รูป/คน ดังรายนามต่อไปนี้

ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป ๑) พระเทพปริยัติเมธี รศ.ดร. รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๒) พระราชวรเมธี ผศ.ดร. ผู้อำนวยการ

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ๓) พระศรีสุธรรมนิวิฐ ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ผู้เชี่ยวชาญรูปแบบจำนวน ๔ ท่าน๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง รองอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ๓) รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์หลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๔) ดร.อำนาจ บัวศิริ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคคลจำนวน ๓ ท่าน ๑) ผศ.ดร.สุพัต บัญอ่อน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๒) ผศ.ดร.อภิษฎาณัฐโสภิตา อปสิน รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๓) ดร.คชา มาต ชนะศักดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ตอนที่ ๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจากเอกสารและผลงานวิจัย นำมากำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สร้างร่างเครื่องมือ นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ด้วยการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ ๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการสนทนากลุ่มระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการบันทึกเทปและบันทึกภาพวิดีโอ โดยมีผู้จัดบันทึกและผู้ช่วยทั่วไป ซึ่งใช้หัวข้อปัญหาและคำสัมภาษณ์ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย สำหรับสถานที่ในการจัดสนทนากลุ่มนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ เป็นสถานที่จัดสนทนากลุ่ม และนัดหมายผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยการประสานงาน แจ้งกำหนดการ/วัน/เวลา/สถานที่ให้ผู้เข้าสนทนาทราบ และขอความอนุเคราะห์ เข้าร่วมสนทนากลุ่มตามวันเวลาที่ประสานไว้

ตอนที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มเฉพาะใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยการนำข้อมูลมาสังเคราะห์และเรียบเรียง จำแนกอย่างเป็นระบบโดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา โดยพยายามรักษาสำนวนเดิมไว้ วิเคราะห์ จากการจัดบันทึกวิเคราะห์ จากการถอดคำบันทึกเสียงและจากความจำจัดพิมพ์ ข้อมูลทั้งหมดเพื่อจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามคุณสมบัติ ของมโนทัศน์แต่ละการสนทนา แยกข้อมูลพรรณนาความให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุเคราะห์อนุมัติผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมาเป็นผู้ประเมินจำนวน ๓๐ รูป/คน มีรายนามดังนี้ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น ๓๐ รูป/คนดังนี้

- ๑) พระมหาสาธิต สาธิต ผู้อำนวยการกองกลาง
- ๒) พระมหาธิติ อนุภุโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ
- ๓) พระมหาบัณฑิต ปณฺธิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงาน
- ๔) พระมหาสุรศักดิ์ อีรวโส ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ
- ๕) พระมหาถวิล กลยานธมโม ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล
- ๖) พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม, ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริม

พระพุทธศาสนาและบริการสังคม

- ๗) พระมหาชำนาญ มหาชาโนล, ดร. ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๘) พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะพุทธศาสตร์
- ๙) พระวิฑูรย์ ฐานงโร เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะมนุษยศาสตร์
- ๑๐) พระมหาวิชาญ สุวิชาโน ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนาการอบรมของสถาบัน

วิปัสสนาธุระ

- ๑๑) พระสิริชัยโสภณ (บุญเสริม) ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง
- ๑๒) พระมหาสมเดชตปัสโล รองผู้อำนวยการ
- ๑๓) พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
- ๑๔) พระมหาสันติ อีรวโส, ดร. เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
- ๑๕) พระมหาสมบุญ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์
- ๑๖) พระมหาทองคำ ฐิตเปโม เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะครุศาสตร์
- ๑๗) พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์
- ๑๘) พระครูวินัยธรรมธรรณก เตชวโร, ดร. รักษาการเลขานุการ คณะสังคมศาสตร์
- ๑๙) รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์
- ๒๐) ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภสร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย
- ๒๑) ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์
- ๒๒) ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์
- ๒๓) นายสุชนาศิริธัญญกร รองผู้อำนวยการ
- ๒๔) ดร.หัฐกรณ์ แก้วท้าว รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
- ๒๕) นายทักษิณ ประชาอณู รองผู้อำนวยการกองแผนงาน

๒๖)นายสมหมาย สุภษิต รองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริม
พระพุทธศาสนา และบริการสังคม

๒๗)นายสุรวงศ์ ศรคำรณ รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง

๒๘)นายธนาชัย บุณยะวัฒนากุล รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒๙)นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

๓๐)นางสาววิไลวรรณ รังสร้อย รองผู้อำนวยการกองกลาง

๒) แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จัดทำ
โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย($\bar{X}$)และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)โดยใช้แบบประเมินที่สร้างขึ้นประกอบด้วย ๔ ด้าน
ได้แก่ความถูกต้องของรูปแบบความเหมาะสมของรูปแบบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และ
ประโยชน์ของรูปแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบประเมินความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสม
ของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ การใช้ประโยชน์ของรูปแบบ

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๑

๑.๑ ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อขอ
ความอนุเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

๑.๒ ติดต่อประสานงานโดยตรงส่งแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองถึงที่ทำงานของผู้เชี่ยวชาญ
นัดวัน/เวลา/สถานที่ ที่สัมภาษณ์

๑.๓ ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวัน/เวลา/ที่นัดหมายไว้โดยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญ
บันทึกภาพและเสียงทั้งสัมภาษณ์ ๑๕ รูป/คนและจัดเก็บข้อมูลกลับมาทุกคนคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๑.๔ นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์มาดำเนินการถ่ายทอดเสียงเป็นเอกสารเพื่อ
สังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๑.๕ สรุปข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หล่อหลอมมาเป็นร่าง
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๖ นำร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ยกร่างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษา
ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๑.๗ นำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ทั้งโครงสร้างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับ
ผู้ทรงคุณวุฒิโดยผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
จำนวน ๑๕ รูป/คน

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ มีการประยุกต์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา(Content Analysis)ผู้วิจัยดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยตามลำดับขั้นตอนการวิจัยดังนี้ สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ระดับความคิดเห็น เรื่องรูปแบบสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนตามหลักภวามนา ๔ จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิง พรรณนา ประกอบด้วยค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยวิธีการ Method of Agreementซึ่งประกอบด้วยการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ในเชิงแนวคิดทฤษฎีโดยพิจารณาจากเอกสารที่เป็นเรื่องเดียวกันกับข้อมูลที่ได้จากหลายๆแห่งที่มีข้อมูลตรงกันก็ถือว่า ยอมรับความเชื่อถือได้และนำมาอ้างอิง การหาข้อสรุป การตีความ และการตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย (Conclustion Interpretation and Verification) เป็นกระบวนการหาข้อสรุปและตีความหมายของผล หรือข้อค้นพบที่ได้จากการแสดงข้อมูล ซึ่งข้อสรุป และสิ่งที่ตีความออกมานั้นอาจจะอยู่ในรูปของคำอธิบาย กรอบแนวคิด หรือ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำ การวิเคราะห์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ไปนำเสนอต่อไป

ขั้นตอนที่ ๒ แบบประเมิน

แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำรูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ มาดำเนินการจัดทำและนำแบบประเมินการจัดทำ แล้วนำแบบประเมินที่ทำได้เสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความเรียบร้อย และความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมิน

๑)ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อขออนุเคราะห์ให้ประเมินรูปแบบโดยผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อทำการประเมินด้วยวิธีแบบเจาะจง(Purposive Selection)จำนวน ๓๐ ท่าน

๑)พระมหาสาธิต สาธิโต ผู้อำนวยการกองกลาง

๒)พระมหาธิตี อนุภทโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ

๓)พระมหาบัณฑิต ปณฺธิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงาน

๔)พระมหาสุรศักดิ์ ธีรวิโส ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ

๕)พระมหาถวิล กลยาณธมฺโม ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล

๖)พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมฺโม, ดร.ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริม

พระพุทธศาสนา และบริการสังคม

๗)พระมหาชำนาญ มหาชาโนล,ดร. ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ

๘)พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะพุทธศาสตร์

๙)พระวิฑูรย์ ฐานงฺกโร เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะมนุษยศาสตร์

๑๐)พระมหาวิชาญ สุวิชาโน ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนการอบรมของ

สถาบันวิปัสสนาธุระ

- ๑๑)พระสิริชัยโสภณ(บุญเสริม) ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง
- ๑๒)พระมหาสมเดช ตปสีโล รองผู้อำนวยการ
- ๑๓)พระมหาสุเทพ สุปญฺจิโต รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
- ๑๔)พระมหาสันติ วีระภทฺโท, ดร. เลขาธิการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
- ๑๕)พระมหาสมบุรณ์ สุธมฺโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์
- ๑๖)พระมหาทองคำ ฐิตเปโม เลขาธิการสำนักงานคณบดี คณะครุศาสตร์
- ๑๗)พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์
- ๑๘)พระครูวินัยธรรมธรรณก เตชวโร,ดร. รักษาการเลขาธิการ คณะสังคมศาสตร์
- ๑๙)รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์
- ๒๐)ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภษร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย
- ๒๑)ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีติ รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์
- ๒๒)ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์
- ๒๓)นายสุชญาศิริธิญกร รองผู้อำนวยการ
- ๒๔)ดร.หัตถกรณ แก้วท้าว รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
- ๒๕)นายทักษิณ ประชามอญ รองผู้อำนวยการกองแผนงาน
- ๒๖)นายสมหมาย สุภาชิต รองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม
- ๒๗)นายสุรวงค์ ศรีคำรณ รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง
- ๒๘)นายธนาชัย บุรณะวัฒนากุล รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๒๙)นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
- ๓๐)นางสาววิไลวรรณ รังสร้อย รองผู้อำนวยการกองกลาง

๒) แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามหลักภาพนา ๔ โดยนำสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยเป็นหลักเพื่อนำหลักธรรมภาพนา ๔ พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้นเพิ่มความรู้ความชำนาญ ทักษะ พัฒนาทัศนคติในทางที่ดี เกิดประโยชน์ต่อตนเองและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑๐๐ ข้อ เป็นแบบประเมินพฤติกรรมถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ ประเด็นเนื้อหาที่ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินคือ สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ๑. ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ๒. ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๓. ด้านความรับผิดชอบในงาน ๔. ด้านการทำงานเป็นทีม ๕. ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ พัฒนาด้วยหลักภาพนา ๔ คือ ๑. กายภาพนา ๒. ศีลภาพนา ๓. จิตภาพนา ๔. ปัญญาภาพนา ผลเป็นอย่างไร

๓)ส่งแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ ท่านโดยจัดส่งและรับเอกสารกลับด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ ๒๑ ก.พ.-๓๐ มี.ค ๒๕๖๑

๔)ดำเนินการเก็บข้อมูลเมื่อวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ถึงวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๑ โดยการไปเก็บแบบประเมินด้วยตัวเองที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกลับมาครบ ๓๐ ชุดและวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑) เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและ

๓) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดนำเสนอ ๔ ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๑.๑ ศึกษาเอกสารประกอบการประเมินผลงานตามหน้าที่ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป เอกสารการประเมินภายใน (SAR) ของบัณฑิตวิทยาลัย คณะพุทธศาสตร์คณะสังคมศาสตร์คณะมนุษยศาสตร์ คณะครุศาสตร์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแบบประเมินสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับคำสั่งและกฎของมหาวิทยาลัย แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร

๑.๒ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ทำการสัมภาษณ์

๑.๓ การสังเกตการจดบันทึก บันทึกเทป การสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตก่อน

๑.๔ นำข้อมูลมาสังเคราะห์ เนื้อหา เพื่อสร้างเครื่องมือในการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ ๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๒.๑ สร้างรูปแบบ โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล มาดำเนินการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างดี

๒.๒ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

๒.๓ วิเคราะห์ข้อมูล

๒.๔ ตรวจสอบรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเป็นที่ยอมรับ

ขั้นตอนที่ ๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก
ภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๓.๑ ประชากร

(๑) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี

(๒) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองคณบดี

(๓) ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการหน่วยงาน

๓.๒ เครื่องมือ (แบบประเมิน)

๓.๓ การสร้างเครื่องมือ

๓.๔ การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอรับแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารด้วยตนเอง

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X}$) และ S.D เกณฑ์การวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากการวิเคราะห์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑๕รูป/คนโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ที่
ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์ (Interview) เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก
ภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยผู้วิจัยได้
สังเคราะห์และประมวลความรู้ ได้ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของบุคลากรในมหาวิทยาลัยจาก
ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในมหาวิทยาลัย
อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่

ขั้นตอนที่ ๑

๑) แหล่งข้อมูล เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(๑) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร (๒) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธ
ศาสตร์ (๓) รองคณบดีฝ่ายบริหารคณบดีสังคม (๔) รองคณบดีฝ่ายบริหารครุศาสตร์ (๕) รองคณบดี
ฝ่ายบริหารมนุษย (๖) รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย (๗) เลขาธิการบัณฑิตวิทยาลัย (๘)
เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์(๙) เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์(๑๐)
รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์(๑๑) เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์ (๑๒) ผู้อำนวยการ
กองกลาง(๑๓) ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน(๑๓) ผู้อำนวยการกองแผนงาน(๑๔)
ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล(๑๕) รองผู้อำนวยการกองกลาง

๓) แบบสัมภาษณ์

วัตถุประสงค์ของข้อที่ ๑ ผลการศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
สนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัยที่อำเภอวังน้อย จังหวัดอยุธยา ๕ คณะ คณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์

คณะบัณฑิตศึกษา การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(Semi-Structured Interview)สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๕รูป/คน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริงไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารงานบุคลากร ประเด็นคำสัมภาษณ์ตามลำดับขั้นตอน เพื่อสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ จากการบันทึก การสังเกต บันทึกเทป และถ่ายภาพ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารงานบุคลากรในการจัดการสมรรถนะการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของแต่ละส่วนงานและให้ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระหว่างวันที่ ๘-๓๐กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐ พบว่า

๔.๑.๑ การวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในที่นี้คือ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า บุคลากรมีสมรรถนะร่างกายมีสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรงสมรรถนะถูกนำไปใช้เพื่อการทำงานด้วยความสุข วางระบบงานเป็น ทำงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา เรียบร้อย มีสมาธิมีสติในการทำงานมีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติภารกิจของพระศาสนา ยังไม่สมบูรณ์อยู่บ้างเรื่องการปฏิบัติกิริยา การยืนนั่งพูดคุย เจริญ ระวังระหว่างฆราวาสและพระภิกษุสงฆ์ ซึ่งถือได้ว่าอยู่ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity)^๑ ความผูกพันที่มีต่อมหาวิทยาลัยก็เป็นความกตัญญูตเวทีเสริมสร้างกุศลธรรมให้แก่องค์การให้ดูดีชัดต่อทุกฝ่ายให้สูงและมีความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) ประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะสายสนับสนุน การมีน้ำใจคิดช่วยเหลือแบ่งเบาภาระของผู้อื่นการฝึกฝนอบรมให้รู้เรื่องกฎระเบียบ เป็นหน้าที่ที่ต้องทำเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเพื่อความเจริญขององค์กรAchievement Motivation^๒ บุคลากรที่มีหลักธรรมเป็นหลักในการปฏิบัติงานจะมีความพร้อมในการที่จะพัฒนาสมรรถนะทางร่างกาย สังคม อารมณ์ และสติปัญญาเป็นการพัฒนาตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการเป้าหมายแรงจูงใจที่ตนมุ่งมั่นตั้งไว้ สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจุบันตเสโน. ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.ธรรมของพระพุทธเจ้าเป็นส่วนเชื่อมโยงให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้รับการพัฒนาอยู่เสมอบุคลากรต้องพร้อมในการที่จะพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เกิดความเรียบร้อย รู้จักการวางเนื้อวางตัวเป็นที่รักของทุกคนรับผิดชอบภาระงานของตนได้ ทำงานเร็วและมีประสิทธิภาพResponsibility^๓ พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า หลักการทฤษฎีเป็นศาสตร์ ศิลปะคือการนำไปปฏิบัติให้มีเทคนิควิธีเป็นศิลปะ ส่วนการจัดการงานของบุคลากรคือการลงมือทำ บุคลากรต้องมีความรู้และเข้าใจในเรื่องที่ตนต้องปฏิบัติมีมนุษยสัมพันธ์ มีการสื่อสารอย่างเข้าใจง่ายชัดเจนวิเคราะห์กิจกรรมตามรายงานประเมินตนเองและของกลุ่มได้Teamwork^๔ การปฏิบัติตนของบุคลากรซึ่งเป็นคฤหัสถ์ต้องส่งเสริมภาพลักษณ์ ทำนุบำรุง

^๑สัมภาษณ์ พระมหาสันติ ธีรภทโท ดร., เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^๒สัมภาษณ์ พระมหาสาธิต สาริโต, ผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^๓สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจุบันตเสโน. ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^๔สัมภาษณ์ มหาสุเทพ สุพนฺธิโต, ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^๕สัมภาษณ์ พระมหาถวิล, กลยาณธมโม, ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

วิปัสสนากรรมฐานก็ถือว่าเป็นหัวใจหลักของมหาวิทยาลัย บุคลากรจะต้องมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ต้องมีร่างกายที่พร้อมจะทำงาน^{๑๔} การพัฒนาในเชิงวิชาการ โดยจัดอบรมหลักสูตรพัฒนาประสิทธิภาพ ตามที่วางแผนบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่ การเงิน กฎระเบียบ ปัจจัยภายนอกและกลยุทธ์ เพื่อจะให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานในการดำเนินงานมีความรับผิดชอบในงาน ความคิดสร้างสรรค์ เกิดผลดีต่องานที่ทำความรู้ในภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบยังมีช่องว่างของกระบวนการทำงาน เกิดปัญหาทำให้งานล่าช้าจึงต้องมีการอบรมโครงการลดความเสี่ยงให้กับบุคลากรเสมอ^{๑๕}

จากการสัมภาษณ์พบว่าสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า เนื่องจากมีภาระงานมากไม่มีเวลาในการพัฒนาการพัฒนาต้องรู้ต้องศึกษาให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้การช่วยเหลืองานธุรการของสายวิชาการยังไม่มากพอ สมรรถนะต้องพัฒนาให้ทันสมัยทันต่อเวลาทันสมัยเหมาะสมกับโลกดิจิทัล และเข้ากับโครงการพัฒนา สมรรถนะที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น บุคลากรมีความแตกต่างในระดับความรู้ ความสามารถ การรับรู้ การนำเสนอ การนำไปใช้ ขาดการสนใจที่จะพัฒนาตนเองรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรให้หัวหน้างานเบื้องต้นเป็นผู้พัฒนา หน่วยงานจัดพัฒนาให้การอบรม ส่งไปอบรม

ความเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสมรรถนะการปฏิบัติงานหลัก ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ตามเกณฑ์สมรรถนะหลักผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์มาสรุปดังนี้

๑) ยึดหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาในการดำรงชีพกระทำแต่ความดีมีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎระเบียบวินัย และแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชี้พออย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนและผู้อื่น

๒) ยึดมั่นในหลักการมีจริยธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพสามารถนำความรู้มาใช้ในการทำงานเกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น มีสัจจะซื่อสัตย์เชื่อถือได้รักษาวาจา คำพูดอย่างไรทำอย่างนั้นไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย อุทิศร่างกายแรงใจหลักดันให้ ภารกิจหลักของหน่วยงานบรรลุผล

๓) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัยโปร่งใสยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพรับผิดชอบต่อผลของการกระทำของตนเองไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตนเสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตน เพื่อประโยชน์มหาวิทยาลัย

๔) มีจิตสำนึกคุณต่อมหาวิทยาลัยธำรงความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

๕) ขยัน อดทน มีจิตอาสา ร่วมกันปฏิบัติงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระมหาดนัยพัชร คมกักรปญฺญ,ดร., รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระราชวรเมธี ประสิทธิ์ พรหมวิธี ดร., รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.

๖) มุ่งแสวงหาความรู้ทางพระพุทธศาสนาให้แตกฉานการสะสมพื้นฐานที่ดีของบุคคล ต้องมีการกระตุ้นปฏิบัติจริง จูงใจ ทำดี เพื่อกระตุ้นให้ทำแต่สิ่งดีงาม ถูกต้อง มีคุณค่าในตนเอง

๗) มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานซื่อสัตย์สุจริตช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจมีความประพฤติการกระทำทางกายวาจาใจที่ดีงามเป็นที่ยอมรับของสังคมรวมหลักเกณฑ์มาตรฐานของความประพฤติที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดความสันติสุขในสังคม

๘) ยืนหยัด ผดุงความยุติธรรมตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลการปฏิบัติงานอาจสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์ ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

๙) มีศีลธรรม แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคำพูดที่เชื่อถือได้ให้กำลังใจผู้อื่นเป็น

๑๐) บุคลากรอุทิศร่างกาย แรงใจ ปฏิบัติงานเต็มกำลังแรงใจโดยเต็มความสามารถ เน้นจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรปฏิบัติงานเยี่ยม

๑๑) อุทิศร่างกาย แรงใจมีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานเยี่ยม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีระเบียบวินัยและโปร่งใส

๑๒) ปฏิบัติตนอยู่ในกฎเกณฑ์พระพุทธศาสนาเห็นเป็นที่ชื่นชมในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑๓) การมีความประพฤติหรือการกระทำทางกายทางวาจาและทางใจที่ดีงามเป็นที่ยอมรับของสังคมรวมทั้งหลักเกณฑ์มาตรฐานของความประพฤติที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดความสันติสุขในสังคม

๑๔) จิตสำนึกที่ดีต่อมหาวิทยาลัยมีผลการปฏิบัติที่ปฏิบัติจริง จูงใจ ทำแต่สิ่งดีงาม ถูกต้อง มีคุณค่าในตนเอง เรียนรู้และสร้างประสบการณ์ต้องการสะสมพื้นฐานที่ดีของบุคคลต้องจริงใจ ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้ส่งผลให้เกิดประโยชน์กับบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง.

๑๕) ยึดมั่นในหลักการวิชาชีพและจรรยาบรรณ

๑๖) มีความรู้ความเข้าใจมุ่งมั่นปฏิบัติธรรม

๑๗) มีความเข้าใจเรื่องความถูกต้องชอบธรรม

๑๘) พบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องชอบธรรม

สรุปได้ว่า การยึดมั่นในคุณธรรมจะมีพฤติกรรมที่สง่างามละชั่วไม่ผิด ซื่อตรง ซื่อสัตย์ รักษา ระเบียบวินัยแต่งกายสุภาพ รักษาระเบียบวินัย ตรงต่อตนเอง ตรงต่อเวลา ตรงต่อผู้อื่น

คุณลักษณะหลักภาวนา ๔ ในการพัฒนา ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) ดังนี้

๑. การสำรวจระวังกาย การฝึกอบรมตนเองด้วยการสำรวจอินทรีย์ ๖ ปฏิบัติต่อสิ่งภายนอกในทางที่เป็นคุณ ไม่ให้เกิดโทษ พัฒนาตนเองด้วยการดูแลร่างกายให้สะอาด แข็งแรง สุขภาพสมบูรณ์ ติดต่อกับสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อม สร้างความรักและความมีมิตรไมตรี

๒. การใช้ศีลควบคุม ความประพฤติ คือ การมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย มีความสุจริตกายวาจาไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายเป็นการฝึกอบรมตนเองจนถึงขั้นวิมุตติ หลุดพ้นด้วยการฝึกคุณธรรม หลุดพ้นจากอาสวะกิเลส ระลึกรู้เท่าทันต่อรูปตอนามที่กำลังปรากฏ กิเลสก็จะถูกละไป

๓.การตั้งใจให้มีสมาธิเป็นการฝึกอบรมจิตรักษากิจ จิตใจที่มีสภาพดีงามมีคุณธรรม ความดีเข้มแข็งมั่นคง เบิกบานผ่องใส ให้เกิดคุณภาพจิตดี สมรรถภาพจิตดี สุขภาพจิตดี สมองจะ คลายตัวลงการฝึกจิตนี้ขึ้นอยู่กับใน มรรคเป็นกุศลผลเป็นวิบาก ผลจิตที่ต่อจากมรรคเป็นผลท่าน เรียกว่า มัคคญาณ กับ ผลญาณ จัดเป็นโลกุตระธรรมคือเป็นธรรมที่พ้นโลกเป็นธรรมที่เหนือโลกเพราะ อุปาทานเข้าไปยึดไม่ได้

๔.การใช้ปัญญาพิจารณาให้รู้แจ้ง การฝึกอบรมความคิดให้ถูกทางเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความคิดความเข้าใจ การหยั่งรู้ความจริง ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง ย่อมมีผลทำให้เกิด ปิติปลัสสทธิอุเบกขาพระพุทธานุสสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมไว้ ๔ ประการ ๑)สัพพสัมภารภาวนา คือ การบำเพ็ญกุศลทั้งหมด ๒)นิรันตรภาวนา คือการบำเพ็ญกุศลติดต่อกันไป ๓)จิรกาลภาวนา คือการ บำเพ็ญกุศลตลอดกาลนาน ๔) สักกัจจภาวนา คือการบำเพ็ญกุศลด้วยความเคารพ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีหลากหลายรูปแบบ เช่นการ ฝึกอบรม การฝึกอบรมตนเอง กิจกรรมการฝึกอบรมการสอนแนะนำงาน การมอบหมายงาน การศึกษาดูงาน ซึ่งรูปแบบดังกล่าวเหมาะสมกับการพัฒนาทั้งสิ้นแต่สิ่งที่ผู้วิจัยประมวลได้จากผู้ให้ ข้อมูลสำคัญทั้ง ๑๕ รูป/คนพบว่ารูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอันดับแรกคือ การคือการอบรมตนเอง

เหตุผลที่ควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตารางที่ ๔.๑ สรุปประเด็นเหตุผลที่ควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่	ร้อยละ
๑	ผลสัมฤทธิ์ของงานดีขึ้น	๗	๑๖,๑๙,๒๒,๒๕,๒๖,๒๙,๓๐	๔๖.๖๗
๒	การรับผิดชอบในงาน	๕	๑๖,๑๗,๑๘,๒๐,๒๑,	๓๓.๓๓
๓	ได้รับการพัฒนาด้านจริยธรรม	๓	๒๓,๒๔,๒๘	๒๐.๐๐
๔	ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นทีม	๔	๒๐,๒๕,๒๗,๒๙	๒๖.๖๗
๕	ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น	๘	๑๖,๑๗,๑๘,๒๑,๒๔,๒๖,๒๙,๓๐	๕๓.๓๓

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกคนว่าควรมีการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยมีเหตุผลดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดจำนวน ๘ ราย คิด เป็นร้อยละ๕๓.๓๓ คือการพัฒนาทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นควรพัฒนาสมรรถนะ เพราะการทำงานย่อมต้องการความถูกต้องคล่องตัวและรับรู้ข่าวสารวิธีการใหม่ๆการพัฒนาเป็นการ เติบโตสิ่งที่ดีขาดหายไปให้สมบูรณ์ขึ้น ประเด็นที่ ๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมาก ที่สุดจำนวน ๗ ราย คิดเป็นร้อยละ๔๖.๖๗ คือการพัฒนาสมรรถนะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การ พัฒนาจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสร้างความสำเร็จ ให้กับงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประเด็นที่ ๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดจำนวน ๕ ราย คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ การ

พัฒนาส่งผลให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีวิธีการที่จะแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างผลงานที่ได้มาตรฐาน ได้รับการยอมรับทั้งในและนอกหน่วยงานประเด็นที่ ๔ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดจำนวน ๔ ราย คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๖๗ การพัฒนาสมรรถนะทำให้มีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ความสำเร็จของงาน เกิดการสร้างรูปแบบการทำงานส่วนตนและส่วนรวมไปในทางให้คุณประโยชน์ในงาน เข้าใจเขา เข้าใจเรา และเข้าใจงานเกิดการร่วมมือประสานงานได้ทีมงานคุณภาพ ประเด็นที่ ๕ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดจำนวน ๓ ราย คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๐๐ การพัฒนาทำให้จิตใจสูงขึ้น มีความรับผิดชอบไม่เห็นแก่ตัว ไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง ไม่มั่งงายมีจิตสูงมีความรับผิดชอบต่อรักษาระเบียบวินัย

จากผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะตามหลักภาวนา ๔ การปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) และการคิดวิเคราะห์สมรรถนะหลัก ดังนี้

๑. ได้ความรู้มองอนาคตของการทำงานออกสร้างสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้นมีความมุ่งมั่นทำงานด้วยความจริงใจ ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง

๒. มีทักษะขั้น อดทน มีจิตอาสาร่วมกันปฏิบัติงานเผยแผ่พระพุทธศาสนายืนหยัด ผดุงความยุติธรรมตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใสเป็นธรรม มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของตนปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

๓. เกิดทัศนคติ-ค่านิยมยึดมั่นในหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาในการดำรงชีพ กระทำแต่ความดีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมายจริยธรรมและระเบียบวินัย แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอ่างเปิดเผยตรงไปตรงมา

๔. สร้างบุคลิกลักษณะสง่างามมุ่งแสวงหาความรู้ทางพระพุทธศาสนาให้แตกฉานการสะสมพื้นฐานที่ดีของบุคคลต้องมีการกระตุ้นปฏิบัติจริง จูงใจ ทำดี เสียสละ เพื่อกระตุ้นให้ทำแต่สิ่งดีงาม ถูกต้อง มีคุณค่าในตนเอง

๕. เสริมแรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติมีจิตสำนึกที่ดีต่อมหาวิทยาลัย มีวิธีการปฏิบัติ มีวิธีการจูงใจ มีคุณค่าในตัวเองมีวิธีการปฏิบัติงาน มีวิธีการจูงใจ มีคุณค่าของตนเอง อารมณ์ความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

สรุปผลการวิเคราะห์ศึกษาคุณลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านยึดมั่นคุณธรรม

พบว่าบุคลากรมีความรู้มีความมุ่งมั่นคิดดีทำดี มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงบุคคลอื่นมุ่งมั่นขอหาความรู้มีทัศนคติที่ดีงามกับหน่วยงาน มีบุคลิกภาพสุ่มหนักแน่นใช้ทักษะที่มีสร้างประสิทธิภาพให้กับมหาวิทยาลัย สร้างแรงผลักดันให้งานสำเร็จ เป็นไปตามเกณฑ์สมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรมซื่อสัตย์ซื่อตรงอยู่ในศีลธรรมอยู่เสมอ ใส่ใจในการปฏิบัติงานด้วยความดีมีการประสานงานที่ดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว มีจรรยาบรรณ จิตมีสมาธิรู้วิธีผ่อนคลายความเครียดยืนหยัดเพื่อความถูกต้องกว่าเดิม กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรมรับผิดชอบต่อการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑.๒ การวิเคราะห์ จากการสัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ควรใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติตามหลักภาวะ ๔ โดยจัดอบรมวิปัสณากรรมฐานเพื่อเป็นการช่วยกระตุ้นศักยภาพสมรรถนะของบุคลากรให้มีพลังอยู่เสมอ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม สุจริต สมรรถนะถือได้ว่าเป็นรากฐานของการพัฒนากระบวนการพัฒนาซึ่งมหาวิทยาลัยก็ทำอยู่อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สะท้อนออกมาเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้และสอดคล้องกับเป้าประสงค์ทางกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักภาวะ ๔ กำหนดสมรรถนะกับตัวผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยรวมทั้งอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กรเป็นการวัดการเชี่ยวชาญตามมาตรฐานที่กำหนด แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีบุคลากรจะได้รับการพัฒนาและพัฒนาตนเองจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๖} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ มาใช้ในเรื่องตรงต่อเวลาความใจกว้างและตอบสนองทำงานให้เกิดรูปธรรม สามารถนำมาปฏิบัติได้ เป็นตัวอย่างที่ดี การวางแผนล่วงหน้า สมรรถนะสร้างความเชี่ยวชาญ คือ ต้องศึกษาค้นคว้า สมรรถนะเชิงรุก จะต้องสนองสังคมได้ โดยการวางแผนกายภาพเป็นรูปของการพัฒนาตนเอง และ มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ Physical Development ในเชิงแก้กฏและสร้างสรรค์^{๒๗} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานต้องรู้เข้าใจจุดหมาย ทิศทางของงานและเห็นความสำคัญของปฏิทินเวลา สมรรถนะบุคลากรที่มีคุณภาพ จะต้องตรงต่อเวลา รู้จักการทำงานรับผิดชอบงาน ดำเนินงานให้ทันท่วงท่าอาศัยเรื่องของเวลากับการเชื่อมโยง การทำงานให้ขับเคลื่อนไปโดยเป็นเครื่องเตือนใจแปลว่าทิศทางนั้นที่ต้องขับเคลื่อนได้ต้องทำด้วยความตั้งใจจริง ในการเพิ่มสมรรถนะพัฒนาแสดงให้เป็นผู้มีการทำงานให้ตรงต่อเวลา ควรมีรูปแบบจัดเวลา ในช่วงเวลาต้องทำงานให้ทันเพื่อกิจการงาน ติดตาม ต้องมีการตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นมาอีก๑ คนในการติดตามงาน แต่ละคนแต่ละงานไป หากไม่มีการตามงาน มันก็ไม่สามารถส่งงาน ไม่ทันเวลา^{๒๘} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ คือความเชื่อถือได้ด้วยการฝึกฝนเรียนรู้งานจะต้องด้วยความพากเพียร กระตือรือร้น เฉลียวฉลาด ซื่อสัตย์สุจริตรู้จักพัฒนาเรื่องภาษา เทคโนโลยี ผูกพันธ์กับงาน^{๒๙} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ การพิจารณาความดีความชอบต้องดูรอบด้าน และต้องดูที่ผลของงานด้วย^{๓๐} รูปแบบมีการพัฒนากาย คือการพยายามฝึกประสบการณ์การทำงาน พัฒนากฎระเบียบวินัย รูปแบบพัฒนาตนเอง กระตือรือร้น^{๓๑} สมรรถนะของเจ้าหน้าที่มีความสามารถจัดเก็บเอกสารและจัดไฟล์ข้อมูลเต็มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เป็นกายภาพ

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท.ดร. เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระมหาสาธิต สาธิต, ผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระมหาสุเทพ สุบุญจิต, ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระมหาถวิล กลยาณธมโม, ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๐} สัมภาษณ์พระมหาदनัยพัชร คมภิรปญฺญ. ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระมหาบัณฑิต ปณิตมธี, ผู้อำนวยการกองแผนงาน, ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระมหาทองคำ จิตเปโม, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

การใช้คำพูดดีไพเราะสนทนาให้เกิดมีความสมานฉันท์เสียสละ โนมน้ำผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย^{๒๓} งานทุกงานต้องใช้ความเพียร ความมุ่งมั่น รักองค์กรรับใช้พระพุทธศาสนา^{๒๔} คิดว่ารูปแบบหลักภาวนา ๔ นำมาใช้ในเรื่องตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ ส่งงานตรงต่อเวลา รับผิดชอบ ศึกษางานอยู่เสมอ^{๒๕} “ไขว่คว้าหาความก้าวหน้า”^{๒๖} ปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก่อให้เกิด ฐานะ ฐานะ ฐานะ เป็นเครื่องเตือนใจให้ปฏิบัติงานได้ทันทั่วทั้ง^{๒๗} มหาวิทยาลัยสร้างบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้นบุคลากรสายสนับสนุนจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้แล้วเสร็จภายในเวลาอย่างรวดเร็วเพื่อการเรียนรู้ใหม่^{๒๘} บุคลากรต้องเข้าใจตนเองมีจุดยึดเหนี่ยวสร้างพลังจุดประกายในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นมหาวิทยาลัยเน้นการบริหารเชิงรุก สร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในโลก^{๒๙} เพื่อพัฒนาความสุขในการทำงานต้องสงเคราะห์ช่วยเหลือกัน สังคหัตถ์ ๔ ประกอบด้วย ๑) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ๒) การกล่าววาจาที่น่ารักน่าฟัง ๓) ช่วยเหลือการงานผู้อื่นเท่าที่ตนจะช่วยให้ได้ ๔) ทำตนเสมอต้นเสมอปลายหลักภาวนาจะนำมาซึ่งความเจริญแก่ผู้เป็นเจ้าของ^{๓๐}

สรุปผลการวิเคราะห์ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามหลักภาวนา ๔ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์มาสรุปดังนี้

๑.การทำงานยึดหลักการ ระเบียบข้อบังคับ มีความรู้ในเรื่องที่ต้องรู้สามารถอธิบายในแต่ละเรื่องได้อย่างถูกต้องทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามแผนในเข็มทิศที่วางไว้

๒.มีความมั่นใจตนเอง ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยกำหนด

๓.การทำงานยึดหลักการ ระเบียบข้อบังคับ สามารถอธิบายในแต่ละเรื่องได้อย่างถูกต้องตรวจตราความถูกต้อง จัดการความซับซ้อน ทำงานได้หลากหลายวิธีเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพเพื่อมหาวิทยาลัย

๔. การทำงานได้คุณภาพที่ดีขึ้นกว่าเดิมเสมอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ ได้ ผลงานตามที่กำหนดไว้ไม่ปฏิบัติรับผิดชอบ ตรวจตราความถูกต้อง ดูได้จากความซับซ้อน ความสม่ำเสมอและความหลากหลายเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพการ

^{๒๓} สัมภาษณ์ คุณวิไลวรรณ อิศรเดช, รองผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๔} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง, รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์, ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตโสณ, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูวินัยธรรณ เทชวโร, รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์, ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระวิฑูรย์ ธาณงโร, เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ สุสมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์, ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระราชวรมณี ประสิทธิ์ พรหมวิธี, ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.

๑๔. มีการเผยแพร่และสนทนากันภายในหน่วยงานทำการพัฒนาระบบขั้นตอน
วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

๑๕. รับผิดชอบงานดีเยี่ยม มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ มีกระบวนการทำงานเป็นไปอย่างเป็นเหตุเป็นผลตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดีพ้นสภาพจากความผิดพลาดและหลีกเลี่ยงการคิดในเรื่องลบที่ห่อเหี่ยวได้เร็ว

๑๖. การคาดหวังจากผู้บริหารก่อให้เกิดแรงขับให้บุคลากรเพิ่มความมุ่งมั่น

๑๗. การพัฒนาสมรรถนะทำให้ความรู้ความสามารถสูงขึ้น

๑๘. การทำงานเร็วและดีมีการตื่นตัวอยู่เสมอ

การนำหลักภาวะนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาเป็นการสมควรอย่างยิ่งเพราะหลักภาวะนาเป็นหลักการที่ใช้ในการอบรมพัฒนาตนเองในการทำงานประกอบด้วย ๑) กายข้อปฏิบัติในการอบรมพัฒนากายให้มีความแข็งแรง มีผลกำลังในการปฏิบัติงาน ๒) ศิลข้อปฏิบัติสำหรับอบรมพัฒนาด้านความประพฤติให้มีมารยาทงดงามเป็นที่รักของทุกคน ๓) จิตตข้อปฏิบัติสำหรับอบรมพัฒนาจิตให้เกิดสมาธิ มั่นคงในการปฏิบัติงาน ๔) ปัญญาข้อปฏิบัติสำหรับอบรมพัฒนาให้รู้แจ้งในความเป็นจริง

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านกายภาวะนา ดังนี้

๑. สำรวมระวังกายด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีความเข้าใจในรายละเอียด ขั้นตอนการปฏิบัติงานดูแลคุณภาพของงานมีความพร้อมเต็มใจตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงผ่านกระบวนการเรียนรู้คิดวิเคราะห์ตนเองเป็นการมองตนเองให้ศึกษาพยายามที่จะปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในงานที่ทำมีความสามารถมีความชาญฉลาดที่จะสร้างงานปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดคุณค่าเกินจริงเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ เน้นการพัฒนาปฏิสัมพันธ์กับมิติพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เชี่ยวชาญเรื่องเทคโนโลยี เก่งงาน ทำงานทันเวลา สร้างผลงานดีเด่นทุกงานที่ปฏิบัติ รายงานและแสดงความรับผิดชอบในทุกสภาพปัญหา

๒. การใช้ศิลปะควบคุม การศึกษาที่ส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้มหาวิทยาลัยการอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นผู้รู้จริงในเรื่องนั้นให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นจนเป็นที่ยอมรับ นับถือจากหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้ศิลปะเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรม กายกรรม วาจากรรม มโนกรรม (กุศลกรรมบถ ศิลเป็นข้อห้ามไม่ให้ทำชั่ว ทำแต่ความดี พยายามมุ่งให้มีความบริสุทธิ์ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเสร็จตามกำหนดเวลา ตรงต่อเวลา มาทำงานก่อนเสมอ ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แสดงออกถึงการพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้น ทบทวนประเมินตนเองได้ตามจริง เร็วต่อข้อมูลข่าวสารแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นการสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

๓. การตั้งใจให้มีสมาธิ ด้วยการศึกษาวิธีการทำจิตให้สงบ ทำสมาธิตั้งวัตถุประสงค์ไปสร้างเป้าหมายเกิดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ด้านความใส่ใจงานที่ทำก็จะดีสำเร็จครบถ้วน ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น คิดแต่สิ่งที่ดีมีประโยชน์ ใส่ใจค้นคว้า พยายามตั้งใจ เสียสละ อดทนให้กับงานส่งเสริมความรู้แก้ไขให้มีจิตสำนึกที่ถูกต้องใช้จิตให้อยู่กับงาน ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ รับผิดชอบมีจรรยาบรรณวิชาชีพ ไม่ประมาทหลงเหลือ ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีมากมายผู้คนสามารถเข้าถึงข่าวสาร

ได้ง่าย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานจึงง่ายมากอยากทราบข้อมูลเรื่องใดก็สามารถเข้าไปสืบค้นได้ สำคัญที่จิตแห่งความสำเร็จนั้นจะต้องยังคงอยู่เสมอตลอดชีวิต เสนอหรือทดลอง วิธีการทำงานแบบใหม่ที่เราคิดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔.การใช้ปัญญาด้วยการศึกษาเรียนรู้ต้องรู้จัก รู้กว้าง จนเป็นต้นแบบขององค์การที่มี ความเป็นเลิศ สามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ๑) บุคคลนั้นพึงมีสปีริตสังเสาะหรือการอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ ๒) บุคคลพึงมีสัทธัมมัสสเสาะ หรือการเอาใจใส่ มีกิจกรรมหรือวิธีการที่นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ ๓) บุคคลควรพึงมีโยนิโสมนสิการะ หรือกระบวนการคิดวิเคราะห์ด้วยวิธี และแนวคิดที่ถูกต้อง จัด ความสำคัญ ก่อน-หลังของงานได้ดี๔) บุคคลพึงมีธัมมานุธัมมปฏิบัติ หรือการมีความสามารถในการ ใช้ชีวิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามกรอบคุณธรรม จริยธรรมและถูกต้องตามทำนองคลอง ธรรม กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนา ระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน ใน การใช้ปัญญาพัฒนาสมรรถนะในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานคือการทำงานให้เกิดคุณค่าโดยการ ระดมความคิด กล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานหรือ มหาวิทยาลัย ตัดสินใจ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน ดำเนินการเพื่อให้มหาวิทยาลัยและ ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ระดมสรรพวิชาระดมพลังกำลังเพื่อการปฏิบัติงาน บริหารจัดการทุ่มเท เวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้คุณค่าคุณประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของส่วนงานตามที่วางแผนไว้ ให้กับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากผลการวิเคราะห์ สมรรถนะรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก ภาวนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)มี องค์ประกอบสมรรถนะหลักและการวิเคราะห์ภาพรวม ดังต่อไปนี้

๑.ได้ความรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานมาจากประสบการณ์และการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ การปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจเกิดผลสัมฤทธิ์พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบ ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์(Results) = ผลผลิต (Output)+ผลลัพธ์(Outcomes)เป็นวิธีการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มี ระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น

๒.มีทักษะในการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับ เป้าหมายที่กำหนด โดยผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมใช้งบประมาณน้อยลง เพิ่มคุณค่าให้แก่ ผลงานการบริหารโดยวัตถุประสงค์” (Management by Objectives) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) กรอบวิธีการทำงานเป็นไปอย่างเป็นเหตุเป็นผล (Logical Framework Approach) และล้วนเป็นผลมาจากระบบงบประมาณในรูปการวางแผนโครงการ (Programmer Planning Budgeting Systems) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน(Result Orientation) ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นผลดีต่องานและส่วนรวม

๓. เกิดทัศนคติ-ค่านิยมการใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก เป็นการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จตามกำหนด โดยได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย และคุ้มค่า ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่ายและใช้เวลาวิธีประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเป้าหมายและเนื้อหาสาระของงานที่ตรงกัน ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบไม่ประมาท รักษาผลประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยอย่างเต็มความสามารถ คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

๔. สร้างบุคลิกลักษณะการปฏิบัติงานเน้นที่การปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย มีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ มีวิธีการทำงานพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องเสนอแนะและให้คำปรึกษาได้ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ด้วยการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาไม่ให้เกิดความสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงานนั้นๆ เป็นการทำงานที่เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ของตนและสร้างสรรค์ผลงานที่ยากและท้าทายเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

๕. เสริมแรงจูงใจ-แรงจูงใจ-เจตคติปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยความเสียสละและมีระเบียบวินัยหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ดีกว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นบริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้กับหน่วยงาน อย่างไรก็ตามการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเป็น ระบบที่มีประสิทธิภาพได้ต้องอาศัยวิธีการที่ และยังเป็นระบบของการเรียนรู้ไปด้วย กล่าวคือ ตัวเลขที่ปฏิบัติได้จริงของผลผลิต และ ผลลัพธ์จะต้องมีการเผยแพร่และสนทนากันภายในหน่วยงาน ซึ่งมีกำหนดอยู่ในแผนงานจะเป็นกรอบของกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และมหาวิทยาลัยสามารถใช้ระบบนี้ติดตามความก้าวหน้าของการนำแผนงานไปปฏิบัติได้

สรุปสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าการทำงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นและเสนอข้อคิดเห็น ให้อภัย ให้โอกาส รู้จุดเริ่มต้น รู้วิธีการ และรู้ผลของงาน ฝ่าฟันความสำเร็จสั่งสมความรู้ทำงานดีขึ้น อยู่อย่างมีอนาคตขึ้นมีทักษะเข้าใจแบ่งเวลาและรักษาเวลาได้เที่ยงตรง มีทัศนคติที่ถูกต้องทุกงานที่ทำ สร้างแรงจูงใจ ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีให้เกิดผลสัมฤทธิ์การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมฯ ให้การยอมรับยกย่องเชิดชูในความรู้ความสำคัญขององค์กร มีเจตคติที่ดีกับงาน เน้นการสร้างสรรค์ประสานงานเข้ากับเกณฑ์สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้เพิ่มขึ้นกว่าเดิมนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์กำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔.๑.๓ การวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างด้านการรับผิดชอบในงาน

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการรับผิดชอบในงานคือการมีวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตนสำรวมตนรู้จุดแข็งของการทำงาน ว่าจุดแข็งคือความเข้มแข็งทางด้านศีลธรรมจริยธรรมที่จะพัฒนาภายใต้จิตใจได้ พอถึงจุดแข็งนี้ก็จะไปจุดอ่อนที่มีอยู่ก็คือห่างเหิน บางส่วนงานระยะทางห่างไกลกันมากทำให้ไม่ได้มีส่วนร่วม^{๓๑} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยการจะให้บุคลากรมีศีลก็เท่ากับสามารถปรับตัวที่ดีอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข พัฒนาจิตใจ ให้มีเมตตา กรุณาเอื้อเฟื้อพียงพียงซึ่งกันและกัน ทำดียอมได้ดี ผู้บริหารก็ต้องมีการพิจารณา อันนี้มุ่งไปถึง การพิจารณา ความดีความชอบ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย^{๓๒} สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เท่ากัน บางคนมีสมรรถนะมากก็รับรู้เร็วและพัฒนาได้ง่ายสิ่งที่ช่วยได้มากคือความรับผิดชอบในงาน การพัฒนางานทุกงานจึงเป็นเรื่องปกติที่บุคลากรต้องเอาใจใส่และตั้งใจปฏิบัติ ทำตามแผนตามรูปแบบบริการที่ดี ใส่ใจในงาน ปัญหาอุปสรรคในเรื่องความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุนฯ ทำให้ครบวงจรทั้งหมด เหมือนกับสายวิชาการที่ทำงานขั้นสู่ตำแหน่ง^{๓๓} การทำงานที่รับผิดชอบในงานจะเข้าใจและให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาตนเองเป็นสำคัญด้วยศีลจะมีมนุษยสัมพันธ์มีน้ำใจมากกว่าปกติธรรมดา บริการดีมุ่งผลสัมฤทธิ์สมรรถนะทั้ง ๕ ด้าน เน้นการวิจัยเฉพาะด้าน คือการบริการอย่างต่อเนื่องและเอาผลงานมาวิจัยการให้บริการ หัวหน้างานจะใช้หลักภาวนามาใช้งานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรทำให้ครบ จะต้องสร้างโมเดล การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ^{๓๔} จุดอ่อนที่จะต้องนำไปพัฒนารวมไปถึงอุปสรรคต้องคำนึงถึงองค์กรเป็นหลัก เพราะในองค์กรจะต้องมีการทำงานประสานกันแบ่งความรับผิดชอบและฝึกฝนพัฒนางานก็จะเกิดความเชี่ยวชาญ^{๓๕} เรื่องการฝึกอบรมบุคลากร โดยบุคลากรใหม่จะได้รับการอบรมก่อนเข้าทำงาน อบรมกัน ๗ วันตื่นเช้า ทำวัตรสวดมนต์ ตี ๕ และทำกิจกรรมร่วมกัน มีการสัมมนาฟังเรื่องกฎระเบียบข้อบังคับ ไม่เหมือนอดีตที่ฟังแค่ผู้บริหารพูดเท่านั้น^{๓๖} การมีศีลก็มีพฤติกรรมดีมนุษยสัมพันธ์ดี การปฏิบัติงานก็ดี เชิงศีลธรรมสามารถแก้ไขการทำงานได้ มีความภูมิใจและทำงานด้วยการคิดวิเคราะห์ ด้วยความสนใจสบายใจ^{๓๗} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยความสามัคคีรักใคร่กลมเกลียวกันร่วม

^{๓๑} สัมภาษณ์พระมหาสันติ ธีรภทฺโท,ดร.เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระมหาสาธิต สาธิต, ผู้อำนวยการกองกลาง ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน, ดร.รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระมหาสุเทพ สุปัญญโท, ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๕} สัมภาษณ์พระมหาदनัยพัชร คมภิรปญฺญดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระมหาบัณฑิต ปณิตมธี, ผู้อำนวยการกองแผนงาน ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระมหาถวิล กลยุณธมโม,ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

แรงร่วมใจ^{๓๘} การรับผิดชอบในงานต้องเข้าใจภาระกิจของตนเองให้ชัดเจนเป็นการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้องค์กรอย่างมีคุณค่าและศีลเป็นเครื่องกำกับ^{๓๙} ทำงานให้สำเร็จ บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยใจมุ่งมั่น ยินดีทำงานพิเศษให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับมอบไว้^{๔๐} ได้รับความเคารพนับถือ ศรัทธาจากเพื่อนร่วมงานและได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานให้ทำพร้อมตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าเดิม^{๔๑} การดำเนินชีวิตประจำวันต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอการมีศีลทำให้รู้ว่าสิ่งไหนควรทำสิ่งไหนไม่ควรทำเว้นชั่วทำดีเคารพกันตามอาวุโสเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและเพื่อนผู้มาปฏิบัติงานใหม่ที่อ่อนแอกว่า^{๔๒} การพัฒนาสมรรถนะช่วยให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้นหากได้รับการพัฒนาจาก หลักภavana ๔ ใช้ผูกมิตรไมตรีกับคน ก็จะประสบความสำเร็จในการทำงานเข้าใจงาน เข้าใจบทบาทของตนเองบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ไม่ก้าวร้าวของผู้อื่นรู้และปฏิบัติในงานของตนจนเกิดความสมบูรณ์พร้อม^{๔๓} บุคลากรต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจรับผิดชอบในงาน รูปแบบภavana ๔ จะช่วยให้เกิดสมรรถนะการปฏิบัติงานเชิงศีลธรรม สามารถแก้ไขการทำงานได้ และฝึกฝนตนเอง^{๔๔} การปฏิบัติงานด้วยศีล บุคลากรต้องพิจารณาทักษะ ความสามารถที่หลากหลาย ทำงานแบบผู้รู้ในฐานข้อมูลทุกฐานสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของหน่วยงานได้เป็นอย่างดีมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้วางตัวได้อย่างเหมาะสม^{๔๕}

สรุปผลการวิเคราะห์สังเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)ตามเกณฑ์สมรรถนะหลัก ผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์มาสรุปดังนี้

๑. มีความรับผิดชอบสูง แก้ไขปัญหาได้ร่วมคิดร่วมทำกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเต็มกำลังความสามารถเต็มที่ทั้งงานมีใจจดจ่อในทุกงานที่ทำ

๒. ปฏิบัติตามแบบแผนเป้าหมายของหน่วยงานใส่ใจแสดงออกด้วยการชวนช่วยหาความรู้มีการฝึกฝนให้เกิดทักษะอยู่เสมอเป็นผู้ที่มีความพยายามทำงานในหน้าที่ได้ดีและถูกต้อง

๓. สมรรถนะการรับผิดชอบในงานโดยพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้นติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ•แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

๔. กำหนดเป้าหมายความรับผิดชอบสามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล

^{๓๘} สัมภาษณ์ คุณวิไลวรรณ อิศรเดช, รองผู้อำนวยการกองกลาง ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูวินัยธรรณงก เตชวโร, รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระมหาทองคำ จิตเปโม, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๑} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง, รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระราชวรเมธี ประสิทธิ์ พรหมวิธี, ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระวิฑูรย์ ฐานงกโร, เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

๕.มีความระเียยรอบคอบและมีทักษะในงานเป็นอย่างดีซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องทำให้เกิดประสิทธิภาพในงานเป็นการค้นหาสิ่งๆทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ

๖.ทุ่มเทความคิดวิเคราะห์อย่างยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานที่ทำอยู่

๗.กำหนดการทำงานก่อนหลังมีระเบียบในการทำงาน

๘.มีความรับผิดชอบในแผนงานสูง มีสัจจะทบทวนการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษามีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา

๙.มีพลังกำลัง มีกำลังใจมีความรู้สึกรักนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตนในการทำงานและแสดงออกถึงความรับผิดชอบในงาน

๑๐. มีทักษะโดดเด่นในการบริหารจัดการเวลาในการรับผิดชอบงานย่อมต้องการมุ่งสู่เป้าหมายผลงานที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญมีทักษะโดดเด่นในการบริหารจัดการงานเวลาในการรับผิดชอบงานย่อมต้องการมุ่งสู่เป้าหมายผลงานที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ

๑๑.มีวิธีการทำงานและมีพลังกำลังในการทำงานที่โดดเด่นกว่าผู้อื่นสามารถประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความจำเป็นของตน

๑๒.กำหนดเป้าหมายความรับผิดชอบสามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลปรับตัวเองให้คุ้นเคยกับบุคคลอื่น ที่เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นผู้ที่มีความมานะอดทนขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน

๑๓.ทุ่มเทความคิดวิเคราะห์อย่างยุติให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานที่ทำอยู่ทำงานด้วยใจที่รับผิดชอบเต็มที่กับงานมีใจจดจ่อในทุกงานที่ทำ

๑๔.ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดี เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีทำให้เกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นแสดงออกว่าต้องการงานให้ได้ดีขึ้นมีทักษะโดดเด่นในการบริหารจัดการงานเวลาในการรับผิดชอบงานย่อมต้องการมุ่งสู่เป้าหมายผลงานที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ

๑๕.มีความรักศรัทธาในอาชีพและเข้าใจในหลักธรรมเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความรับผิดชอบในงานทำงานและตรงต่อเวลา

๑๖. สร้างสรรค์พัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้เป็นไปตามเป้าหมาย

๑๗. หากมีความรู้ค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง

๑๘. สร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นในทุกๆผลงานที่ทำ

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยโดยการพัฒนา

๑.สำรวจระวางกายในด้านความรับผิดชอบในงาน มหาวิทยาลัยมีแผนการบริหารและเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปในลักษณะความรู้ความสามารถทั้งการปฏิสัมพันธ์กับงานและบุคคล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของตามภาระงานนั้นๆด้วยใจจริง รู้ทุกขั้นตอนของงาน สามารถอธิบายขยายความให้ผู้ร่วมรับผิดชอบฟังอย่างละเอียดในเรื่องของการปฏิบัติ สามารถใช้ภาษากายสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในงาน รักษาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ รักในงานที่ทำ กระฉับกระเฉง เอาใจใส่ ทำงานดีมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย หลักธรรมที่เพิ่มพลัง คือ พละ ๕ ประกอบด้วย ๑)ศรัทธาพละ ความเชื่อ มีศรัทธา ไม่หวั่นไหวง่ายทำงานใดก็สำเร็จ

โดยง่าย ๒)วิริยะ ชะมักเข้มแข็ง เพียรพยายาม บากบั่นมุ่งมั่นแม้จะผจญอุปสรรคก็ไม่ถอย ๓)สติพละ มีสติไม่หลงลืมเลื่อนลอย ๔)สมาธิพละ สติตั้งมั่นไม่ซัดส่าย ๕)ปัญญาพละ ปฏิบัติงานด้วยความตระหนักรู้สังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ๑)การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละแบ่งปัน ๒)การกล่าววาจาเป็นที่รัก ๓)มีความประพฤติที่เป็นประโยชน์ ๔)ความมีตนเสมอต้นเสมอปลาย

๒.การมีศีลควบคุม ในด้านความประพฤติ ความรับผิดชอบในงานที่ตนเองดำเนินการจัดทำ รายงานการประเมินตนเอง (SAR)ของส่วนงาน ประเด็นการดำเนินงาน ตรวจสอบคุณภาพของส่วนงานนำผลการประเมินคุณภาพไปพัฒนาการดำเนินงาน เข้าใจที่จะเลือกสรรเครื่องมือการทำงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เรียนรู้การปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและเข้าถึง ปรับพฤติกรรมของตนให้เกิดความพอใจแก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เคารพกติกา รักษาระเบียบวินัย เข้าใจและปฏิบัติตามให้ประสานสอดคล้องกับ ปณิธานขององค์การ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ปรึกษาผู้รู้ เข้าค้นข้อมูลในระบบข้อมูลทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับสถานะการณ่ละสิ่งแวดล้อม

๓.การตั้งใจให้มีสมาธิ ใช้เป็นที่พึ่งพาทางสังคมในด้านความรับผิดชอบในงาน ของบุคลากรจะต้องมีคุณภาพจิตดี ความมีคุณธรรมจะช่วยลดความเสี่ยงในงานที่เกี่ยวข้องกับเงิน เช่นการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการบริหารสถานที่ การทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย งานกิจกรรมด้านบำรุงพระพุทธศาสนา การใช้ความรู้ความสามารถปรับปรุงงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินสมรรถนะของตนตามความเป็นจริงจิตใจผ่องใส งานจะดำเนินไปได้ไม่ติดขัด จิตที่เกรงกลัวต่อบาป ทำงานด้วยความยินดีเสียสละ มีไมตรี ให้อภัย ทำงานโดยสุจริต จะไม่ทำชั่วทั้งปวง รู้วิธีหาแนวทางในการทำงาน รู้ระบบการทำงาน รู้บริบทของงาน รักษาความลับของงานประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ภาพลักษณ์และสร้างความเชื่อมั่นต่อมหาวิทยาลัยด้วยหลักพรหมวิหาร๔

๑)เมตตา ๒) กรุณา ๓) มุทิตา ๔) อุเบกขาพระพุทธองค์สอนให้ดเว้นความโลภ ความพยาบาทและให้ประพฤติแต่โมณสุจริตเป็นการพัฒนาจิตใจตามหลักสมาธิเรียกว่า จิตตภาวนา

๔.ใช้ปัญญารู้แจ้ง การคิดเป็นคือความสุข กระบวนการคิดเป็น มี ๕ ขั้นตอน ๑.การสำรวจปัญหา ๒.หาสาเหตุของปัญหา ๓.ชั้นวิเคราะห์ปัญหา ๔.ชั้นตัดสินใจปัญหา ๕.นำไปปฏิบัติ หากได้งานปฏิบัติใหม่ยังไม่คุ้นเคย ต้องใช้ปัญญาจดจำ ทำความเข้าใจ ลงมือปฏิบัติ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผล งานทุกงานต้องผ่านการประกันคุณภาพ เอาใจใส่ติดตามทวงถาม ไตร่ถามงานที่เสนอไปยังหน่วยงานอื่น งานเร่งด่วน งานพิเศษ ปฏิบัติงานอย่างผู้รอบรู้เชี่ยวชาญ งานต้องไม่ผิดพลาด รู้ทันแก้ไขงานได้รวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนดสร้างจิตสำนึกในการสร้างคุณภาพของงานจัดทำแผนปฏิบัติการ(Action Plan)และแผนปฏิบัติการ(Take Action)

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) มีองค์ประกอบหลักและการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑.ได้ความรู้ในงานคือรู้ที่จะมีความรับผิดชอบในงานเป็นสิ่งสำคัญคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอยู่เสมอให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมงาน ให้งานสำเร็จรับฟังความเห็นของผู้อื่น และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันรับฟังความคิดเห็น

ของเพื่อนร่วมงาน รู้วิธีประสาน เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สร้างสัมพันธ์ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพ

๒. มีทักษะในการสื่อสาร มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ สามารถแก้ไข ปัญหาที่ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆหรือที่เกี่ยวข้อง รับผิดชอบต่อ แนวนโยบายวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่องศึกษาหาความรู้ ติดตาม เทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ

๓. เกิดทัศนคติ-ค่านิยม หาข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการความสนใจใฝ่รู้ การศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถ ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดสมรรถนะการ ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานแบบรับผิดชอบในงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในมหาวิทยาลัย โดยผู้ ปฏิบัติมีฐานะ และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพ

๔. สร้างบุคลิกลักษณะการมีสมรรถนะในเรื่องรับผิดชอบในส่วนงานที่ตนได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานใน กลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่องมีวินัยควบคุมตนเองปฏิบัติตาม เป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน ส่งเสริมขวัญกำลังใจเพื่อรวมพลังกันในการ ปฏิบัติภารกิจของหน่วยงาน ให้บรรลุผล ประมวลผลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือวางแผนงาน ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีใน เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์

๕. เสริมแรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติ การพัฒนาในการปฏิบัติการทำงานให้ดีขึ้น มีความ ละเอียดรอบคอบทักษะงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม บริหารงานจัดการเวลามีรูปแบบในการ ทำงานกำหนดงานก่อนหลังมีความรับผิดชอบสูง เตรียมวิธีการ ทำงานอย่างกระตือรือร้นสนใจใคร่รู้ ทำงานด้วยใจที่รับผิดชอบเต็มที่กับงานมีใจจดจ่อในทุกงานที่ทำ แสดงความสามารถในการทำงานให้ ได้ผลงานที่ดี ตัดสินใจคำนวณผลได้ผลเสียออกจากกันได้อย่างชัดเจน มีวิธีการทำงานที่สร้างผลงานให้ โดดเด่นและแตกต่างกับที่ทำประจำวัน ห่วงใยและคิดช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงานเสมอ

สรุปการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการรับผิดชอบในงานใช้หลักภาวนา ๔ ภาวนาภาวนา เรียนรู้วัฒนธรรมของงานสมัยใหม่ทำงานควบคู่กับเทคโนโลยีศัลภาวนามีความมุ่งมั่นตั้งใจในการ ปฏิบัติงาน สอบถามและติดตามความเคลื่อนไหวของระบบขั้นตอนของงานอยู่เสมอไม่ก้าวถอยงาน ของผู้อื่นจิตตภาวนาสติมั่นคงรู้รูปแบบของงาน รักษาเวลาการส่งงาน การตามงาน ปัญญาภาวนา ปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างรวดเร็วรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองทำทุกชิ้นงานอย่างสมบูรณ์เพื่อให้เกิด ทักษะในงานมากขึ้นในด้านที่เป็นคุณมีให้เกิดโทษบุคลิกลักษณะว่าง่าย อยู่ในระเบียบวินัย มีทักษะใน การถามไถ่ถามของเพื่อน มีทัศนคติที่ดีให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเสมอ กระตือรือร้นใน การทำงานมีความสนใจรับฟังและตั้งใจทำงาน มีความรู้ได้ถูกวิธี มีบุคลิกลักษณะกล้าแสดงออก กล้า แสดงความคิดเห็น มีความอดทน มีความทัศนคติมีหลักการรับผิดชอบในหน้าที่ กล้ารับผิดชอบ ไม่ กล่าวโทษผู้อื่น เสียสละเวลา สร้างแรงจูงใจ หุ่เมเชชีวิตจิตใจให้กับงานของมหาวิทยาลัยด้วยจิตสำนึก รับผิดชอบต่อในงาน

๔.๑.๔ การวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างด้านการงานเป็นทีม

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามลักษณะของแต่ละบุคคล มีข้อกำหนดก็จะทำงานตามรูปแบบ วิธีการ ข้อบังคับ กฎระเบียบและบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการก็มีบทบาทในการ ให้กำลังใจตนเองและเพื่อนร่วมงาน ในการศึกษาหาความรู้ในวิทยาการที่หลากหลายโดยเฉพาะเทคโนโลยีการสื่อสาร^{๖๖} การสร้างทีมให้เข้มแข็งเป็นการเริ่มต้นของการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผลความสำเร็จของงาน การทำคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายประโยชน์ช่วยให้ผู้อื่นที่ไม่ใช่เจ้าของภูมิจำนองงานแทนได้เหมือนเจ้าของภูมิจำนองงานมีสติจิตเป็นสมาธิ มีจิตที่ยึดหยุ่นในการที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลง^{๖๗} การควบคุมกันเองในทีม ทำให้ทุกคนสามารถทำหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนได้โดยอัตโนมัติ จัดการเชื่อมโยงหลักภาวนา ๔ มาประยุกต์ใช้ตลอดเวลาการทำงานเป็นศิลปะเป็นการสร้างสรรค์ชิ้นงาน มีการติดตามผลการทบทวนงาน^{๖๘} การนำรูปแบบประดมความคิด คัดเลือกความคิดในทีมเป็นการพัฒนาคุณภาพสายสนับสนุน งานตรงต่อเวลาแก้ไขการปฏิบัติการขององค์กรเข้าใจความรู้พื้นฐานของรูปแบบการพัฒนา^{๖๙} การนัดประชุมทีมเป็นสิ่งที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมาก ในองค์กรจะต้องมีการเกื้อกูลซึ่งกันและกันการพร้อม การสอนงานตนเองและผู้อื่นต่ออุดมการณ์ความคิดใหม่ ความคิดสร้างสรรค์^{๗๐} ทีมมีการติดต่อสื่อสารระบบเปิดด้วยจิตตภาวนาเป็นการบริหารตนเองให้คิดบวกหลังจากเข้าปฏิบัติธรรม คือ การปฏิบัติจิตให้วิชาในด้านความรู้ จริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับ เหตุการณ์ปัจจุบัน เช่นกฎหมายกับพุทธศาสนา มาแทรกเพื่อให้บุคลากรนำมาเทียบกับกฎหมายบ้านเมืองและหลักธรรม มีการจัดกิจกรรมวันพ่อ วันแม่ วันเกษียณอายุ ก็จะเพิ่มเสริมคุณธรรมจุดแข็งการภาวนา๔ จิตภาวนาของการพัฒนาการอบรมมีวิสัยทัศน์ทีมจึงมีประสิทธิภาพ^{๗๑} รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทัศนคติเป็นตัวแปรที่นำสู่ความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมกับความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและประกอบด้วยเหตุและผลเกิดความมุ่งมั่นตั้งใจกำหนดสิ่งที่ต้องทำ จัดความสำคัญของงาน ให้มีความสำคัญเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทีมมีการวางแผนล่วงหน้าร่วมกันเพื่อสมาชิกจะได้รู้ว่าต้องทำตามขั้นตอนอย่างไร^{๗๒} บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารจากโปรแกรมไลน์(line)เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถอนุมัติและทำงานระหว่างทีมงานได้อย่างราบรื่น ก็สามารถใช้เป็นกลไกเครื่องมือในการที่จะเข้าไปแนะนำช่วยเหลือใน

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระมหาทองคำ ฐิตเปโม, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๗} สัมภาษณ์ คุณวิไลวรรณ อิศรเดช, รองผู้อำนวยการกองกลาง ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.โกนิฐฐ์ ศรีทอง, รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๐} สัมภาษณ์พระมหาตณัณพพัชร คมภิรตปญญ, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๑} สัมภาษณ์พระมหาสันติ ธีรภทโท, ดร.เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ กิตติญาณ, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

การปฏิบัติงานมากขึ้นมีความสามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรหน่วยงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่^{๕๔} การพัฒนาบุคลากรเป็นการเตรียมการให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถ ตลอดจนการเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับการทำงานในอนาคต หรือการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นPromotion การพัฒนาจิตตภาวนาต้องคำนึงถึง กฎ ระเบียบ มีวินัย งานต้องเป็นไปตามเกณฑ์ กฎกติกา ความสะอาด เรียบร้อย ทำการงานใดต้องมีความก้าวหน้าอยู่เสมอ หมายถึงงานที่ใช้ประโยชน์ได้ และมีความสุขกับการทำงานถูกต้อง มีจิตคิดบริการ^{๕๕} การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นเพราะการทำงานง่ายขึ้นมีการรวมพลัง เกิดความสามัคคีและเมื่อพัฒนาจิตตเน้นเรื่องการพัฒนาระเบียบวินัย ยึดมั่นในความถูกต้องจะต้องมาช่วยกัน มองภาพองค์รวมเป็น มีศิลปะในการสื่อสารจูงใจการคิดในเรื่องการปฏิบัติงานสามารถสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ก้าวหน้า ทันสมัยอยู่เสมอองานก็ดีขึ้นกว่าเดิม^{๕๖} การทำงานเป็นทีมปฏิบัติงานตามหลักภavana ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยบุคลากรต้องมีความรู้ ต้องยึดหลักมีกฎเกณฑ์ มีการบูรณาการ มองโลกในแง่ดี มองเห็นแนวทางการปฏิบัติงานที่รวดเร็วถูกต้องวิธีถูกใจช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดีแลประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๕๗} ในการทำงานเป็นทีมสมรรถนะบุคลากรจะต้องมีความเชี่ยวชาญ เป็นผู้ที่ตรงต่อเวลา ขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด ที่ตนเองได้รับไปสร้างการบริการแก่สังคมพุทธศาสนา คือมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ไม่เพียงแต่ว่าทำหน้าที่หาเวลาว่าง ยินหยัดสร้างงานและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง สร้างพลังแห่งความสนใจให้เกิดความรักใคร่ในหน้าที่สร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ^{๕๘} การทำงานเป็นทีมมีการเรียนรู้ประสบการณ์ที่เหมือนและแตกต่างกัน ใช้จิตพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจ มีความรักสามัคคี บุคลากรที่มีพื้นความรู้ความสามารถที่มั่นคงย่อมกล้าแสดงวิสัยทัศน์ที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรและเข้าร่วมทุกกิจกรรมได้อย่างสมบูรณ์^{๕๙} การทำงานเป็นทีมหากพัฒนาในภาพรวม ภavana ๔ ในเรื่องของ จิตภavana มุ่งเน้นพัฒนาให้เขามีจิตอาสาเสียสละบริการอย่างมีประสิทธิภาพเที่ยงตรง และมีน้ำใจ ที่มีต่อผู้มาใช้บริการ มีจิตอาสา การทำงานอย่างมีคุณภาพปฏิบัติตนอยู่ในวิชาชีพอันดีของตนด้วยการคิดอย่างมีเหตุผลในมิติที่หลากหลาย^{๖๐}

สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภavana๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ตามเกณฑ์สมรรถนะหลัก ผู้วิจัยได้นำการทำงานเป็นทีมจากบทสัมภาษณ์มาสรุปดังนี้

๑.ให้การร่วมมือสนับสนุนการตัดสินใจของทีมสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวช่วย

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระมหาสาธิต สาธิต, ผู้อำนวยการกองกลาง ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระมหาสุเทพ สุพนฺธิโต ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระมหาถวิล กลยาณธมโม, ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระวิฑูรย์ จานงโกโร, เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์ ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระครูวินัยธรรณก เทชวโร, รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระราชวรมณี(ประสิทธิ์ พรหมรักษ์) ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.

แก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีมประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่างๆให้บรรลุผล

๒.มีวิธีในการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมทีมปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีมเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานประมวลความคิดเห็นต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓.การทำงานเป็นทีมจะต้องเตรียมความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อผู้อื่นรู้จักและเข้าใจวิธีการในการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของตนให้เกิดความรักสามัคคี

๔.ดำเนินงานทุกงานด้วยใจที่จดจ่อทุ่มเทให้เกิดคุณภาพ และสนุกกับงาน

๕.ให้ความเคารพตามหลักอาวุโสให้เกียรติซึ่งกันและกัน

๖.ทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนอยู่เสมอสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จกล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจแสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอรักษามิตรภาพอันดี กับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวันข้างหน้าให้สำเร็จ ล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

๗.ยินดีทำงานนอกความรับผิดชอบของตน

๘.เกิดขัดข้องมีปัญหาอุปสรรคต่างบอกกล่าวให้ทีมทราบและยอมรับความคิดเห็นจากทีม

๙. ความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในการทำงานไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่นทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่มรายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของงานในกลุ่มหรือข้อมูลอื่นๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง.

๑๐.ระมัดระวังการกระทบกระทั่งทางกายวาจาและใจคุ้มครองจริยธรรม

๑๑.ยินดีทำงานพิเศษให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายไว้

๑๒.มีความขยัน บากบั่น มุ่งมั่นและอดทน

๑๓. เข้าใจงานเข้าใจบทบาทของตนเองไม่ทำผิดกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานสร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดีกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์

๑๔. เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

๑๕. ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ เราควรจะพร้อมที่จะเรียนรู้และพบกับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

๑๖. พัฒนาการสื่อสารที่ทำให้เกิดความประทับใจ

๑๗. การร่วมแรงร่วมใจเป็นกำลังใจสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จ

๑๘. พลังทีมงานอยู่ที่การให้ความร่วมมือ

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้วยการลงมือปฏิบัติ

๑.สำรวมระวังกายในการทำงาน มีการพัฒนาทีมงานโดยการศึกษาเรียนรู้ช่วยกันในเรื่องการทำงานเป็นทีม คือกิจกรรมเชิงบูรณาการระหว่างหลักสูตรพระพุทธานุศาสนากับแนวคิดการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อองค์การและต่อเพื่อนร่วมงาน มีการสื่อสารช่วยกันสร้างความเข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงทำแผนส่งเสริมความรู้ด้านศีลธรรมในระบบทีมงาน ปฏิบัติงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยผลัดเปลี่ยนการเป็นผู้ให้ความรู้ต่างคนสอนงานผู้อื่นได้ รักกันเป็นพี่น้อง รับฟังความคิดเห็นของทุกคน สร้างความเป็นประชาธิปไตยในทีมงาน

๒. มีศีลควบคุมความประพฤติในการเสริมสร้างคุณธรรมความดี ยึดมั่นในความถูกต้อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พุดจาให้เกียรติเพื่อนร่วมทีม ใช้ภาษาสุภาพไพเราะรื่นหู ไม่พูดคำด่าคำด้วยศัพท์แสง คำผวนต่างๆ ทักทายพูดคุยกับทุกคนในทีม ยิ้มง่าย ยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่นเสมอ นั่งยืน เดิน รับประทานอาหาร ด้วยท่าทีที่สง่างามเป็นสง่าราศีของทีมงานและองค์การ ปรับปรุงความประพฤติของตนให้เป็นไปในที่ดีขึ้น เพื่อเกิดความคล่องตัวแก่ผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ใช้คำพูดที่สื่อให้กลุ่มรับทราบเกี่ยวกับเป้าหมายที่จะสื่อออกมาให้เข้าใจตรงกันหากเป็นผู้เชี่ยวชาญย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายการมีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานช่วยให้เกิดความสัมพันธ์กันและเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน

๓. ตั้งจิตมีสมาธิในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติงานกับทีมงาน มีจิตผ่องใสเบิกบาน มีความอดทน มีระเบียบ จิตเป็นผู้บงการให้บุคคลมีพฤติกรรมต่างๆได้ ตัวสติเป็นตัวรับรู้ ตัวสัมผัสปัญญะเป็นตัวพิจารณา การทำงานเป็นทีมจะต้องอาศัยการมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นสำคัญจิตที่ได้รับการอบรมแล้วจะมีความโอบอ้อมอารี ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมทีมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จิตใจที่บริสุทธิ์ จะระวังไม่ให้เกิดเหตุชุนชองหมองใจกระทบตนกระทบท่านในคณะทำงาน

๔. ปัญญาแห่งการรู้แจ้งในการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์ ทุกเรื่องของทีม มีความรู้จริงทำงานอย่างตั้งใจจริง รู้เหตุผล รู้จักวินิจัย ไตร่ตรอง ตรวจสอบคิดการต่างๆอย่างสร้างสรรค์ ระดมสมองระดมความคิด จัดแบ่งภาระงานตามความรู้ความสามารถ ทีมงานจะเข้มแข็งได้ ต้องได้รับการสนับสนุน การร่วมแรงร่วมใจของทุกคนในทีม งานหนึ่งชิ้นใช้กำลังคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป จึงต้องใช้ปัญญาในการดำเนินงานซึ่งเป็นไปในลักษณะด้วยจิตสำนึกบนพื้นฐานของแผนงานที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพมีตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดผลงานที่ล้ำค่า

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มี องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ได้ความรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมจะต้องเตรียมความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเพื่อผู้อื่นรู้จักและเข้าใจในการปฏิบัติให้เกิดความรักสามัคคีช่วยงานเพื่อนอย่างเต็มความสามารถจนเป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน รู้วิธีการสื่อสารและมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบพร้อมช่วยเหลือและไม่เป็นภาระแก่ทีม ให้ความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทบทวนบทบาทและหน้าที่ของตนอยู่เสมอ ยินดีทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบของตน ให้ความร่วมมือสนับสนุนการตัดสินใจของทีม เกิดข้อขัดข้องหรืออุปสรรคบอกกล่าวให้ทีมรับทราบและยินดีรับฟังความคิดเห็น รักษามิตรไมตรีไว้ด้วยการไม่โกรธไม่รำคาญระวังวาจาไม่ให้เกิดความสะเทือนใจต่อกัน ยินดีทำงานพิเศษในส่วนที่ได้รับมอบหมายทำจนเกิดความสำเร็จในงาน มีความขยันอดทน

๒.มีทักษะ ด้านการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานในแต่ละองค์กรหรือว่าในแต่ละทีมนั้น มักมีปัญหาเกิดขึ้นและให้แก้ไขปัญหาแทบทุกวัน การมีทักษะในงานที่ปฏิบัติสามารถแก้ปัญหาได้ทุกงาน และสิ่งที่จะทำให้ผ่านไปได้คือ ความรักความสามัคคีซึ่งในกันเองในทีม การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทีม มีน้ำใจต่อกัน เป็นที่ปรึกษาที่ดี เชื่อว่าแม้ปัญหานั้นจะหนักแค่ไหน หากเราได้เพื่อร่วมทีมที่ดีเชื่อว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและคลี่คลายไปในทางที่ดีได้ ก็กล่าวทักทายผู้ที่มีอายุเยอะกว่า รุ่นพี่ หัวหน้างาน ผู้จัดการ ต้องรู้จักมีสัมมาคารวะ กล่าวทักทายสวัสดิ์เมื่อพบกันในช่วงก่อนเริ่มงานทุกวัน เพราะสังคมไทยเรา การเคารพผู้ใหญ่ ยังเป็นธรรมเนียมที่นับถือกันอยู่ ดังนั้น มารยาทในสังคมไทยเรา ควรปฏิบัติกันและทำเป็นตัวอย่างให้น้อง ๆ หรือคนอื่นที่ได้พบเห็น หากทำเช่นนี้จะทำให้เราเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นที่ชื่นชอบสำหรับผู้พบเห็นเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการประสบความสำเร็จในการทำงาน

๓.เกิดทัศนคติ-ค่านิยม ด้านการทำงานเป็นทีมถึงแม้ว่าเราจะรู้ทุกรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่เราทำแล้วนั้น แต่เราเองก็ไม่ควรที่จะหยุดพัฒนาตัวเอง หมั่นหาความรู้อื่น ๆ มาเพิ่มให้กับตัวเอง เช่น หากมีอาชีพเป็นไกด์ ข้อมูลของสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ นั้นเราย่อมรู้อยู่แล้ว แต่เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้กับตัวเอง ไกด์สามารถที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมได้เกี่ยวกับความรู้รอบตัว ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ ๆ ความรู้เรื่องความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เป็นต้น และที่สำคัญต้องไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ เราควรจะพร้อมที่จะเรียนรู้และพบกับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

๔.สร้างบุคลิกลักษณะ ด้านการทำงานเป็นทีมเป็นผู้มีปฏิภาณคล่องแคล่ว ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา สดชื่นร่าเริงอยู่เสมอ มีความก้าวหน้ามีความเป็นเลิศทางวิชาการ อยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เข้าใจพร้อมเรียนรู้คุณลักษณะส่วนตัวและระบบการปฏิบัติงานของผู้อื่น การทำตนเป็นผู้ให้ ย่อมสมปรารถนาในทุกสิ่ง

๕.เสริมแรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติ ด้านการทำงานเป็นทีม อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์เพื่อส่วนรวม ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมทีมมีความรู้และทักษะเสมอตนรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม แบ่งปันข้อมูลพฤติกรรมด้านจริยธรรม คุณธรรม และหลักการที่ตนเองยึดถือเป็นแบบอย่างให้แก่เพื่อนร่วมทีมงาน ยอมรับคำติชมของผู้อื่น เปิดเผยความรู้สื่ออย่างตรงไปตรงมา แสดงจุดยืนของตน ปรับปรุงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับค่านิยม มุ่งเน้นความสม่ำเสมอเป็นหลัก

สรุปสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ทำให้ทราบถึงหลักภาวะ ๔ ซึ่งประกอบด้วย ภาวะภาวะร่างกายสัมผัสความสามัคคีมีวิธีการสื่อสารเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น พูดคุยทักทายกับเพื่อนร่วมงานทุกคน ศีลภาวนารับทราบนโยบายความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน เอื้อประโยชน์ความรู้เรื่องงานส่วนรวมให้เพื่อนร่วมงาน จิตตภาวนามีจิตใจดี เอื้อผลประโยชน์มีความคิดริเริ่มอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ อาศัยประสบการณ์อย่างมีสติ ความคิดเห็น มุมมองกลุ่มปัญญาภาวนาใช้ปัญญาแก้ไขปัญหาการขัดแย้งโดยอาศัยเหตุผลจนเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายมีไหวพริบดีหาเหตุผลได้เหมาะสมทันเหตุการณ์ มีความรู้ชัดเจนในสิ่งต่างๆว่ามีแหล่งที่มา มีประโยชน์และเชื่อมโยงความรู้ได้ดี เป็นเพื่อนที่ดีร่วมคิด ร่วมปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มงานจนงานสิ้นสุด

๔.๑.๕ การวิเคราะห์ จากการสัมภาษณ์ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสมรรถนะด้านปัญญาภาวนาสามารถนำมาใช้ในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ(Systematic Job Planning) แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) และภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านความรู้ด้านการสื่อสารยังไม่มีแผนการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ บุคลากรรู้จักสกัดความรู้แก่ความรู้เพื่อนำไปปฏิบัติงานของตนเองแล้วเก็บข้อมูลสังเกตและบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับการนำความรู้ไปใช้และผลที่ได้ นำความรู้ไปใช้สร้างคุณค่าประสิทธิภาพได้^{๖๑} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยแผนพัฒนารายบุคคล โดยเฉพาะสมรรถนะที่ผูกโยงกับเป้าหมายผลของการทำงาน ต้องผ่านการประเมิน ส่วนกระบวนการ ปัญญาภาวนาก็อยู่ในกระบวนการทำงานที่บุคลากรที่มี อยู่ในปัจจุบันห่างจากเป้าหมายของปัญญาภาวนามหาวิทยาลัยเท่าไร เราก็จะมาจัด Course คืออบรมให้ อย่างเช่นสมรรถนะด้านภาษาอย่างที่ว่า ต่อไปก็ต้องเติมเรื่อง ทักษะทั้ง ๕ สารสนเทศ Computer Restaurants และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มันจะไปเชื่อมโยงกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งแต่เดิมทำงานกัน แบบเชิงเดี่ยว จะมีการทำงานเชิงบูรณาการคือโดยการพูด คุยกันช่วยงานกันมากขึ้น^{๖๒} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ การพัฒนาบุคลากรเป็นการเตรียมการให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถ ตลอดจนการเสริมสร้างสมรรถนะให้มากเพียงพอสำหรับการทำงานในอนาคต หรืออาจจะเป็นการเตรียมตัวบุคคลที่คาดว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น Promotion ให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะรับผิดชอบ งานที่องค์กรจะมอบหมาย^{๖๓} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยการพัฒนาปัญญาคือการพยายามฝึกฝน สิ่งที่เราทำอยู่ ต้องคำนึงถึง กฎ ระเบียบ มีวินัย งานต้องเป็นไปตามเกณฑ์ กฎกติกา ความสะอาด เรียบร้อย พัฒนาปัญญา ทำการงานใดต้องมีความก้าวหน้าอยู่เสมอ หมายถึงงานที่ใช้ประโยชน์ได้ และมีความสุขกับการทำงานถูกต้องรูปแบบหลักภาวะ ๔ ในการสนับสนุนวิชาการสมรรถนะคือมีศักยภาพมองไปทำงานนั้นมีผลงานดีขึ้น^{๖๔} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาตนเองเองก็ต้องไปมุ่งทักษะทางปัญญา ทักษะในการวิเคราะห์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต้องช่วยออกแบบกิจกรรมเอารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาสายปฏิบัติการ ต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน

^{๖๑} สัมภาษณ์พระมหาสันติ ธีรภทฺโท, ดร. เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๒} สัมภาษณ์พระมหาสาธิต สาริโต, ผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจุบันตเสโน, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระครูวินัยธรรณเอก เตชวโร, รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์, ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

เพราะมีหลายหน่วยงาน การเงิน การบัญชี ทรัพย์สิน^{๖๕} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบหลัก
 ภาวนา ๔ ทั้งภายนอกและภายใน องค์ประกอบ ปัญญาเกิดจากการฟังการคิดและการลงมือปฏิบัติ
 ๓ ด้าน สุตมยปัญญาคือการอบรมฝึกฝน สัมมนา พุทธคุณแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจแล้วเอามาคิด
 ถูกต้องว่าอะไรควรไม่ควร ว่าอะไรทำได้บ้าง ต้องคิดอะไรเป็นไปได้ไม่ใช่ไปอบรมแล้วไม่ได้อะไรมา
 อย่างนี้เป็น การสูญเสียเปล่า สุตท้ายภาวนาคือการลงมือทำให้มันอยู่ในแผนทำให้ชีวิตประจำวันแบบนี้ นี่
 เป็นหัวข้อที่ตีพิมพ์เห็นว่าเป็นจุดเด่นก็ยกขึ้นมาพูดให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานของบุคลากร^{๖๖}
 การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔
 ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยคนนอกที่เข้ามาซึ่งไม่
 เคยบวชเลยและได้จบจากที่นี่ ไม่ใช่ลูกหม้อที่นี้ก็จะไม่เข้าใจวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย เท่าที่ควร จึงต้องมีการอบรมใช้เวลาเยอะหน่อยในเรื่องการตั้งปัญญาของแต่ละคนให้
 ออกมากับการประยุกต์ที่สำคัญคือการประยุกต์ในการอบรมนี้แหละ มีการอบรมกันตลอด เรื่องของ
 การพัฒนาบุคลากรต้องมีการอบรมเพราะว่ามีเกณฑ์หนึ่ง บุคลากรต้องได้รับการอบรมทุกคน ซึ่งมีอยู่
 ว่าในแผนพัฒนาบุคคล เข้าอบรมให้ตรงกับงานที่ตัวเองทำ อย่างนี้เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีและเป็น
 การเสริมสร้างปัญญาที่แท้จริง^{๖๗} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ
 การปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัยการประเมินทุกปี หากไม่ประเมินจะขาดประสิทธิภาพ อกิปรายงาน ความรู้คู่คุณภาพ
 จริยธรรม คุณธรรมพวกเรามีอยู่แล้ว ต้องทำความเข้าใจสมรรถนะ คือ ความเชี่ยวชาญ ปฏิทินการ
 ทำงาน ปรึกษาคู่กันบ่อย ๆ ใช้ปัญญาภาวนา ประชุม อภิปรายดีธรรม ประชุมกันตามเวลา การวิจัย
 เป็นเรื่องยากมากเมื่อก่อนไม่มีโอกาส ทำการวิจัยเลยตอนนี้เริ่มหมดโอกาส จะเสนอผลงาน ต้องมีวิจัย
 ด้วยอาศัยเป็นผู้ช่วย เพราะมีการอบรมแม่ไก่เราเก่งเชิงรุก ตามหลักของเรารงานวิจัย การบริการสังคม
 ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นเอกลักษณ์เก่งไม่ยาก ให้แนวทาง
 สนับสนุนอบรม อย่างต้องแสดงให้เห็นการเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ KMคือความรู้ไปสืบทอดได้ พัฒนา
 สมรรถนะ ที่ดี มนุษย์สัมพันธ์ รูปแบบหลักภาวนา ๔ ตรงต่อเวลา ต้องใช้การอบรมการแนะนำ ทำให้
 ทุกคนมีจุดมุ่งหมาย เดียวกันให้มีหลักทำให้งานของเราไปทางไหน การวิจัยเป็นศูนย์ ศาสนานาๆชาติ
^{๖๘}การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา
 ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปัญญาช่วยให้เป็นคน
 มีระเบียบ รู้คน รู้กติกา รู้ไตรมาศ ๒ ไตรมาศ ๔ เข้าใจผูกเชื่อมโยงคนอื่น ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
 เช่นการลงทะเบียน กำหนดจะเรียนวิชาไหนเทอมไหน ใครเป็นผู้สอน กลางน้ำจัดเข้าระบบ ปลายน้ำ
 ให้นิสิตผู้ใช้บริการลงทะเบียน อย่างเป็นระบบ ในรอบปีการศึกษาหนึ่งๆจะมีกิจกรรมหลายอย่างที่จะจัด
 ขึ้น ฉะนั้นกิจกรรมต่างๆต้องชัดเจนว่ากระทำวันใด เดือนใด ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือช่วยจำ จะได้แก้ไข
 การกระทำตัวของตัวเองในช่วงเวลา ในแผนปีหรือแผน ๔ ปี ที่จะพัฒนาบุคลากรในด้านใด โดยมองในกรอบ

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุเทพ สุพนฺธิโต, ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ กิตติญาณ, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระมหาบัณฑิต ปณฺธิตมธี, ผู้อำนวยการกองแผนงาน, ๑๘ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระมหาทองคำ ฐิตเปโม, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

ของภาวนา ๔ เป็นตัวตั้ง อย่างเช่นความรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ ที่สำคัญคือเรื่องภาษา บุรณาการ เรื่อง IT เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลให้มีประสิทธิภาพรวมไปถึงการพัฒนาจิตใจ วิถีพุทธก็ต้องเกิดในทางเดียวกับ ไม่ได้พัฒนาบุคลากรแต่กาย IT ภาษาแต่เป็นจิตวิญญาณก็ต้องยกระดับขึ้นมาด้วย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีเอกลักษณ์เฉพาะมีอัตลักษณ์ของชาวพุทธ โครงการบริการวิชาการแก่สังคม สร้าง KM เป็นการให้ปัญญาภาวนา^{๖๙} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยคุณลักษณะหลักภาวนา ๔ โดยเฉพาะปัญญาภาวนาสามารถนำมาพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ประยุกต์การปฏิบัติงานได้ทุกระดับ จัดวางระเบียบเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ มีการเสริมสร้างความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความอดทนมีความเพียรใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต รูปแบบภาวนา ๔ จะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ และเทคโนโลยี^{๗๐} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเป็นการคิดแบบสัมพันธ์กับบริบท สมรรถนะบุคลากรจะต้องมีความเชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรงต่อเวลา ขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียดการใช้หลักภาวนา ๔ มาใช้ในงานวิจัยคือการวิเคราะห์ ในการเลือกพื้นที่เนื้อหาของการวิจัย ในการเลือกองค์ความรู้ในงานในอนาคตทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ การทำงานเชิงรุก โดยให้บุคลากรไปให้บริการแก่สังคมพุทธศาสนาคือมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ไม่เพียงแต่ว่าทำหน้าที่หาเวลาว่าง การสร้างองค์ความรู้ด้วยการสื่อสาร รักษาและส่งเสริมนำมาตอบสนองไปด้วย^{๗๑} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจะต้องมีความสัมพันธ์เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ป้อนกลับ ใช้หลักปัญญาภาวนามีความรู้โดยมีรายละเอียด ไม่โกง ไม่ทุจริตดำเนินชีวิตแบบพอเพียง อทินนาทานกับการแก้ปัญหาการทุจริต สุจริตธรรมกับการแก้ปัญหาทุจริต บริหารจิต เจริญปัญญา พุทธศาสนานำไทยห่างไกลการทุจริต^{๗๒} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ระบบต่างๆจะซ้อนกัน ในระบบใหญ่จะมีระบบย่อยๆลงมาเป็นขั้นซึ่งมีความสัมพันธ์โยงใยกัน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของระบบแต่ละระบบในตัวเอง มนุษย์สัมพันธ์ หลักภาวนา ๔ ต้องเรียนรู้และเข้าใจ รู้แล้วมาสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจด้วยสภาพปัญหาแลทำการแก้ไขในเรื่องไม่มีความรู้เฉพาะงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการการทำงานไม่ราบรื่น ควรรู้ฐานะให้เป็นเอกลักษณ์ แยกหญิง ชายอย่างชัดเจน เจ้าหน้าที่ดูจากวัฒนธรรมชาวพุทธ ไม่มีปัญหา หากเป็นบุคคลภายนอกเราจะต้องอบรมเรื่องภาวนา ๔ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้การอบรมอยู่มีการกระตุ้นเตือน มีการทดสอบ มีการประเมิน จุดแข็งก็พัฒนาได้อีก ปัญหาในการปฏิบัติงานไม่ค่อยได้เขียนองค์ความรู้เป็นหลักฐาน ครูพักลักจำ งานไปกับคนคนมากับงาน การเปลี่ยนสายงาน มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ในงานที่เคยทำแล้ว ที่คิดจะทำให้รู้แนวทางวิธี มีการเตรียมคน มอบหมายงาน รู้วิธีการ^{๗๓} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบมีการ

^{๖๙} สัมภาษณ์ คุณนิโลวรรณ อิศรเดช, รองผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.โกนิฐฐ์ ศรีทอง, รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์, ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระวิฑูรย์ ธานงโกโร, เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระราชวรเมธี (ประสิทธิ์ พรหมรัย) ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระมหาถวิล กลยาณธมโม, ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง มีพลวัต (Dynamic) มีการเติบโต มีการพัฒนา มีวิวัฒนาการ มีโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเมื่อมีปัญญาย่อมรู้ว่าความรู้คู่คุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ประจบประแจง สร้างผลงานด้วยความรู้ความสามารถให้เห็นด้วย ทำงานให้เกิดรูปธรรมสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้และเป็นแบบอย่างที่ดี งานแต่ละงานควรมีการวางแผนล่วงหน้า เมื่อเป็นอย่างนี้แล้วเมื่อเสร็จงานแล้วเราควรทำงานไหนต่อ สมรรถนะบุคลากรของสายสนับสนุนควรจะสร้างความเชี่ยวชาญ ในการสื่อสารทางวิชาการเชิงรุกที่ตอบสนองสังคมได้อย่างไร ต้องวางแผนประชาสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ที่มาใช้บริการสื่อสารบริการด้านพระพุทธศาสนาให้เกิดทักษะในการเรียนรู้ ประเพณีที่ดีด้านการรักษาบำรุงพระพุทธศาสนาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างกิจกรรมที่เป็นประโยชน์^{๗๔} การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยคือตัวบุคลากรเองหมั่นฝึกฝนเสริมสร้างปัญญาให้ตนเอง คือต้องรู้ด้วยเราต้องมีวิธืหาความรู้ได้จากไหนทำอย่างไรตัวเองจะมีความสามารถเก่ง ดี มีความสุขอยู่เรื่อยๆได้ สิ่งไหนไม่ดีก็ปรับปรุงแก้ไขไป ปัญญาภาวะนาต้องรู้จักพัฒนา ความรู้ความเข้าใจในระบบงาน คน วัสดุ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด รู้ว่ามาใช้ในงาน ใช้ไม่เป็น วิธีใช้ มี I phone แต่เปิดไม่ได้ โทรไม่ได้ ไม่รู้วิธีเปิดเป็นส่วนสำคัญ อีกส่วนหนึ่งคือการรู้ทัน ความเป็นจริง ตัวปัญญารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกความเปลี่ยนแปลงของชีวิตเราด้วยการดำเนินชีวิตในทางพระพุทธศาสนา^{๗๕}

ผลสรุปเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) ตามเกณฑ์สมรรถนะจากการสัมภาษณ์ดังนี้

๑. การพัฒนาอย่างเป็นระบบจะปรับปรุงงาน ประกอบด้วยขั้นตอนการผลิตการประเมินวิธีการทำงานการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร

๒. ทำงานตามหลักเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับ หลักการ KM องค์ความรู้และงานวิจัยสู่ความเป็นศูนย์รวมนานาชาติสากล

๓. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ (Hold in People Accountable) จัดการงานตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง

๔. หลักธรรมาภิบาล เน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) มีผลงานเชิงประจักษ์จนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม

๕. ทำงานเพื่อให้ได้ผลงานดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความรู้ความสามารถเหนือผู้อื่น

๖. ติดตามผลความก้าวหน้า เน้นย้ำความสำคัญ วัน/เวลา/สถานที่/

๗. ทำงานเพื่อชุมชน สังคม เพิ่มพูนความรู้ให้กับพุทธศาสนิกชน

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ สุรมโน, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์, ๒ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๗๕} สัมภาษณ์พระมหาดนัยพัชร คมภิรีปญโญ,ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๙ กันยายน ๒๕๖๐.

๘. มีเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วิถีพุทธ การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) ทักทายยิ้มไหว้ เติมใจบริการ

๙. มีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอ

๑๐. สร้างระบบการควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาความยั่งยืนขององค์กร มีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกันมีการคาดการณ์และเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อผ่อนคลายเป็นกรณีฉุกเฉิน ปัญหาได้ทันสถานการณ์

๑๑. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) ทำนุบำรุงพุทธ ศาสนศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรมและแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของ ท้องถิ่นพัฒนาระบบแผน ให้ได้มาตรฐานโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่างๆ และมีตัวชี้วัด ความสำเร็จที่สามารถประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑๒. ติดตาม ประเมินและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายใน สำนักงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับเรื่องการสื่อสารภายใน ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

๑๓. องค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) พัฒนาระบบแผน ให้ได้ มาตรฐานโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่างๆ และมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถประเมินได้ อย่างเป็นรูปธรรม

๑๔. วางแผนการทำงานเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใส่ข้อมูล (Inputs) ทรัพยากร (Resources) และข่าวสาร (Information) ต่าง ๆ เข้าไป และมีตัวการ (Processor) กระทำกับ ทรัพยากรและข้อมูลเหล่านั้น และปรากฏเป็นผล (Outputs)

๑๕. แก้ปัญหาสามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ ปัจจุบัน

๑๖. สามารถติดตามปรับปรุงและแก้ปัญหาได้

๑๗. มอบงานให้ตรงกับความสามารถ ความชำนาญของบุคลากร

๑๘. จัดการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างละเอียด

สรุปสมรรถนะหลักด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ภายใต้งานที่กำหนดตาม แผนงานที่กำหนดเริ่ม สร้างความชำนาญ ทำให้ได้ข้อเท็จจริงและสามารถเปรียบเทียบได้ว่า ศิลภาวนา เป็นผู้ฉลาดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ทำแต่สิ่งที่ดีมีประโยชน์ เป็นผู้รู้หลักการสร้างความสัมพันธ์ ให้เกิดขึ้นอย่างกลมกลืน จิตตภาวนา ให้อภัยไม่ถือโทษ เรียนรู้และสอนงานผู้อื่นได้ เมื่อเริ่มการ วิเคราะห์ข้อมูลปัญหา มีปัญญา มีความรู้ สิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อหาทักษะแนวทางแก้ไข มีทัศนคติจัดระบบ การทำงานได้ถูกต้องตามความสำคัญของงานแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ทั้งภายนอกและภายใน มีการแยกแยะบุคลิกลักษณะ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเมื่อปฏิบัติแล้วย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพของ งาน และสร้างแรงจูงใจสร้างความดีงามความเจริญด้วยการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

การพัฒนาสมรรถนะหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

๑. สำรวมกายใช้กิจกรรมโครงการเพื่อพัฒนาด้านการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ กระบวนการทำงานได้แก่การนำปัจจัยนำเข้าทั้งหมดมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มตาม มาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ (เอสนา) แสวงหาข้อพิสูจน์ ข้นทดลอง และเก็บข้อมูล (ประวิจาร)

ตรวจสอบ ร่อนเลือกเก็บข้อมูลที่ต้องใช้ได้จริง ชั้นวิเคราะห์ข้อมูล (อนุโพร) กันข้อผิดออก จับหรือเน้นได้มรรคแท้ซึ่งนำไปสู่ผลคือ แก้ปัญหาได้จริงสรุปผล

๒.มีศีลคุมความประพฤติใช้กิจกรรมโครงการเพื่อพัฒนาด้านการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ เข้าใจเข้าใจถึงระบบราชการแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนา มีการคิดวิเคราะห์ มองภาพองค์รวมเป็นรักและใส่ใจ ในงาน ความเข้าใจข้อแตกต่างของวัฒนธรรม การดำเนินการเชิงรุก การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน การสำรวมกาย วาจา ใจ ให้อยู่ในระเบียบ วินัย ไม่พูดส่อเสียด อยู่ในระเบียบวินัยไม่ก้าวข้ามขีดระเบียบ เพราะการทำงานร่วมกันต้องมีกฎ ระเบียบ เพื่อจัดระเบียบระบบให้เกิดความเรียบร้อยประสานสอดคล้อง เกื้อหนุนต่อกัน ร่วมรับผิดชอบและสามัคคีเป็นหลักประกันให้ชีวิตความเป็นอยู่และกิจการต่างๆ ดำเนินไปด้วยดี

๓.จิตเป็นสมาธิใช้ดำเนินกิจกรรมโครงการเพื่อพัฒนาด้านการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ จิตตั้งมั่นในการปฏิบัติดีและทำงานดีขึ้น การทำงานตามหน้าที่ทุกหน้าที่ มีสติสัมปชัญญะไม่หวั่นไหวกับสิ่งเร้า ก่อนทำงานตั้งสติทำสมาธิ เพื่อจะทำให้ใจเย็นทำงานได้เป็นระบบสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาพัฒนางาน ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและทักษะจนสามารถผลักดันผลงานให้ปรากฏ ปฏิบัติด้วยความถูกต้องชอบธรรม

๔.ปัญญาที่รู้แจ้งแทงตลอดใช้ทำกิจกรรมโครงการเพื่อการพัฒนาด้านการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ปฏิบัติงานเป็นกระบวนการจนพบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องชอบธรรม การจัดความรู้เป็นระบบโดยการกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ จัดความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแบ่งปันและพัฒนาสติปัญญาความรู้โดย ๑)การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้เพื่อไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒)การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ๓)การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแบ่งปัน ๔)การพัฒนาสติปัญญาความรู้

จากผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) มี องค์ประกอบสมรรถนะและการยืดหยุ่นผ่อนปรนดังต่อไปนี้

๑.ได้ความรู้ สมรรถนะการวางแผนการทำงานเป็นระบบประกอบด้วย กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใส่ข้อมูล (Inputs) ทรัพยากร (Resources) และข่าวสาร (Information) ต่าง ๆ เข้าไป และมีตัวนำเข้า (Processor) กระทำกับทรัพยากรและข้อมูลเหล่านั้น และปรากฏเป็นผล (Outputs) ออกมาในลักษณะต่าง ๆ ข้อมูลอันเกิดจากผลหรือที่เรียกว่าข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน (Standards) ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (Objectives) หรือไม่ ถ้าการเปรียบเทียบไม่มีผลเป็นที่พอใจ ข้อมูลที่ใส่เข้าไป และตัวการในการกระทำข้อมูลจะต้องได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง การวางแผน เป็นงานที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นภารกิจที่ต้องกระทำเป็นลำดับแรกของ การดำเนินการ ถ้ามีกระบวนการวางแผนที่ดีมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน งานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการพัฒนางาน

๒.มีทักษะ การป้องกันความผิดพลาดทำได้โดยการวิเคราะห์ ขั้นตอนการทำงานและปัจจัยการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจึงต้องมีแผนงานย่อมมีโอกาสที่ประสบกับความสำเร็จได้ง่าย กระบวนการวางแผนเพื่อให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงาน จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การทำความเข้าใจ

เข้าใจสถานการณ์ ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแยกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหา หรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับขั้นตอน ปัญหา สถานการณ์ ตลอดจนระบุเหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้ ระบุรายการ หรือประเด็นย่อยต่างๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับก่อนหลัง วางแผนงาน ได้โดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กัน ในสถานการณ์หนึ่งๆ สามารถแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ ได้วางแผนงานได้โดยจัดลำดับ ความสำคัญ หรือความเร่งด่วนของงาน หรือกิจกรรม เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน อาทิ เหตุการณ์ กรณีนึงอาจมีสาเหตุได้หลายประการ หรือสามารถนำไปสู่เหตุการณ์สืบเนื่องได้หลายประการ อาทิ เหตุ ก. นำไปสู่เหตุ ข. เหตุ ข. นำไปสู่เหตุ ค. นำไปสู่เหตุกระบวนกรวางแผนงานอย่างเป็นระบบเป็น งานขั้นเตรียมความพร้อมก่อนที่จะเริ่มวางแผน เตรียมความพร้อมฝ่ายวางแผนซึ่งอาจจะอยู่ในความ รับผิดชอบของผู้บริหารหรือฝ่ายวิชาการ) องค์การ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน การ กำหนดวิธีการวางแผน (คณะกรรมการต้องช่วยกันคิดว่า จะต้องทำอะไรขึ้นตอนเป็นอย่างไร และ หากมีคณะกรรมการหรือหน่วยงานอื่นมาร่วมในการวางแผน การรวบรวมข้อมูล (ให้หน่วยงานทุก หน่วยเก็บรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนและทุกด้านและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ)การวิเคราะห์ ปัญหานี้พิจารณาจากงานในภารกิจและความรับผิดชอบงานต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งงานที่ จำเป็นต้องทำและที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ

๓.เกิดทัศนคติ-ค่านิยม มีปัญหาในงานใดจะต้องปรับปรุง เพิ่ม หรือลดในงานตรงส่วน ใดบ้างหรือจะขยายงานเดิมให้มีประสิทธิภาพ ขึ้นอย่างไรบ้างนอกจากนี้ยังต้องพิจารณางานที่จะทำ ขึ้นใหม่ จะริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีการผลิต รวมตลอดถึง แนวนโยบายขององค์การได้อย่างไรการพิจารณาและวิเคราะห์ปัญหานี้จะต้องอาศัยเครื่องมือ การศึกษา และพิจารณาจากข้อมูลสถิติต่าง ๆ และแยกปัญหาหรือข้อมูลในแต่ละด้านและบันทึก รายการต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาคิดจัดทำงานหรือแก้ปัญหาเหล่านั้นให้เป็นแผนงานหรือกิจกรรมต่อไป การกำหนดแผนงานพิจารณาและวิเคราะห์ปัญหา คณะกรรมการการวางแผนควรวิเคราะห์ว่า มี วิธีแก้ไข หรือปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง ทั้งสิ่งที่มีผลโดยตรงและสิ่งที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จัดแบ่งเป็นกลุ่มที่เรียกว่า แผนงาน ซึ่งหมายถึง จุดรวมของหน่วยงานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ผลรวม ที่คล้ายคลึงกัน เช่น แผนงานพัฒนาและปรับปรุงด้าน งานพัฒนาบุคลากร ฯลฯ ในแต่ละหน่วยงาน นั้น จะมีแผนงานที่เป็นส่วนย่อยของแผนงานนั้น เช่น ในแผนงานการพัฒนาและปรับปรุงงานด้านการ ผลิต อาจจะประกอบด้วยงานการปรับปรุงขั้นตอนการผลิตการประเมินวิธีการทำงานการเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากรการประเมินผลผลิต เป็นต้น ซึ่งในแต่ละงานนั้น อาจมีกิจกรรมย่อย ๆ หลาย ๆ กิจกรรมก็ได้ การกำหนดเป้าหมาย การที่จะทำงานตามแผนงานผู้ปฏิบัติจะต้องทราบเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ให้ ชัดเจนเสียก่อน การกำหนดเป้าหมายจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณและ คุณภาพเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติเป้าหมายที่องค์การกำหนดนั้นควรชี้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สามารถ วัดและประเมินผลได้ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรสายสนับสนุน เป้าหมายที่กำหนดอาจ เป็นจัดอบรมอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง จัดให้มีการศึกษาดูงานสำหรับหัวหน้างานแต่ละหน่วยงานอย่าง น้อยปีละ ๑ ครั้ง เป็นต้น การกำหนดวิธีการดำเนินการกำหนดวิธีการดำเนินงานนี้ จะต้องคิดถึงสิ่งที่ ต้องดำเนินการใน ๓ ด้าน คือการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน การกำหนดเวลาและผู้รับผิดชอบและการ

กำหนดวิธีประเมินผล การกำหนดวิธีปฏิบัติงานนั้นต้องอาศัยข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว พิจารณาว่าการที่จะทำงานนั้น ๆ ให้ลุล่วงได้ดีจะมีวิธีการทำอย่างไรบ้าง บันทึกแนวคิดทั้งหมดไว้ และนำมาวิเคราะห์ว่าวิธีการใดจะดีที่สุดบางครั้งอาจจะนำแนวคิดหลาย ๆ แนวคิดมาผสมผสานกันและจัดเรียงลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน และต้องกำหนดว่างานแต่ละอย่างจะต้องเริ่มต้นทำเมื่อใดและเสร็จสิ้นเมื่อใด ใช้เวลามากน้อยเพียงใด และ ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ

๔.สร้างบุคลิกลักษณะ กำหนดวิธีปฏิบัติงานการกำหนดเวลาและผู้รับผิดชอบนี้ถ้าจัดทำเป็นแผนภูมิปฏิบัติงาน (Gantt Chart) ก็จะได้ง่ายขึ้น สำหรับการกำหนดวิธีการประเมินผลนั้น ควรระบุว่า จะวัดอะไร วัดเมื่อไร และใช้เครื่องมือประเภทใด หากมีข้อบกพร่องก็จะได้รับปรับปรุงแก้ไขได้ทันที การกำหนดค่าใช้จ่าย องค์กรจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ โดยพิจารณาถึงทรัพยากรที่มีอยู่ การปฏิบัติงานแต่ละ ขั้นตอนตามที่กำหนดไว้ว่า จะต้องทำอะไรบ้างและจะต้องใช้จ่ายเงินเพื่อทำกิจกรรมนั้น ๆ เป็นจำนวนเงินมากน้อยเพียงไร และรวมเงินที่ต้องใช้จ่ายทั้งหมดเป็นจำนวนเงินมากน้อยเพียงไรค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะได้มาจากแหล่งเงินทุนใดควรระบุไว้ให้ชัดเจนด้วย เป็นกระบวนการวางแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน เมื่อวางแผนงานเรียบร้อยผ่านการตรวจสอบ และได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจให้ดำเนินการได้แล้วก็ถึงขั้นการปฏิบัติตามแผน การปฏิบัติตามแผน ขั้นตอนนี้เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ ต้องอาศัยความรู้ทางการประสานงาน การตัดสินใจ และกฎระเบียบการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะรวมอยู่ในขั้นตอนการนำเข้ากระบวนการผลิต และผลผลิต งานจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และภาระของงานมากน้อยเพียงใด การประเมินผลและปรับปรุงแผน การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องการจะต้องมีการกระทำเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคของกระบวนการทำงานว่าเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าพบว่ามีปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานในขั้นตอนใด ก็จะต้องปรับปรุงแผนที่กำหนดไว้ การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการทำงานในอนาคตซึ่งกระทำไว้ล่วงหน้าเมื่อลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ บางอย่างอาจไม่เป็นอย่างที่คิดหรือวางแผนไว้ จึงต้องมีการปรับปรุงแผนหรือเปลี่ยนแผนใหม่ตามความเหมาะสม วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ และทรัพยากรที่จำเป็นโดยมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.เสริมแรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติ รู้วิธีจัดการนำปัญญามาแยกองค์ประกอบต่างๆ ของประเด็นปัญหาที่มีปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดในชั้นต่างๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่างๆ ของปัญหา หรือสถานการณ์หนึ่งๆ สัมพันธ์กันอย่างไร คาดการณ์ว่าจะมีโอกาสหรืออุปสรรคอะไรบ้าง ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนออกเป็นส่วนๆ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกต่างๆ ในการตอบคำถาม หรือแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาการดำเนินงานข้อดีและข้อเสียทางเลือกแต่ละทางวางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมลำดับขั้นตอนของงานสถานการณ์ หรือข้อมูลหลากหลายนานาทัศนะ ใช้กฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ตลอดจนหลักสามัญสำนึกทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาในงาน พิจารณารูปแบบของข้อมูลแล้วสามารถระบุแนวโน้ม หรือระบุข้อมูลที่ขาดหายไป สามารถประยุกต์ประสบการณ์และบทเรียนในอดีตมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหาสามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน โดยระบุประเด็นปัญหาหรือแก้ปัญหา

ในงานได้อย่างลึกซึ้ง แยกคาย แม้ในบางกรณี แนวคิดหรือทฤษฎีที่นำมาใช้ และสถานการณ์ที่ประสบ อยู่ดูเหมือนจะไม่มี ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันเลยก็ตาม พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหา ซ้ำซ้อนด้วยกรอบแนวคิด และวิธีพิจารณาแบบมองภาพองค์รวม และอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิดทฤษฎี องค์ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนเป็นคำอธิบายที่สามารถเข้าใจ ได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์ต่องาน คิदनอกกรอบ พิจารณาส่งต่างๆ ในงานด้วยมุมมองที่แตกต่างได้ อย่างแตกฉาน อันนำไปสู่การประดิษฐ์ คิดค้น การสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์สภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการสรุปผลการศึกษารูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย เกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสม ในแต่ละด้านได้ ดังต่อไปนี้

๑) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรมมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของเป็นไปตามมาตรฐานและสมรรถนะหลักมีการสร้างเกณฑ์ มาตรฐานทางการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน

๒) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานการ กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทำทหายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและ ปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้คือความสำคัญสูงสุดต่อการการปฏิบัติงาน และสร้างเกณฑ์มาตรฐานทาง การปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะบรรลุเป้าหมาย โดยปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติ ของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน อิทธิพลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะและพฤติกรรม ทั้งด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม บุคคลแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็น ทีม การสอนงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการใช้แรงจูงใจ โดยเน้นทั้งด้านหลักการ ทฤษฎี การปฏิบัติ และการนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการปฏิบัติเป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้

๓) สมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงานพบว่า มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและวัฒนธรรมที่ดีของ องค์การปฏิบัติตามบทบาทและทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค ซึ่งแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ มี ดังต่อไปนี้ วิเคราะห์กิจกรรมการทำงานสอดคล้องกับเนื้อหา จะต้องใช้หลักความพร้อมและความใฝ่ รู้ในการพัฒนาตนเอง หลักการถ่ายโอนประสบการณ์ความรู้โดยผ่านกิจกรรมที่ผ่านกระบวนการที่ใช้ ความรู้ที่ได้รับการพัฒนา ทำความเข้าใจด้วยตนเอง หรือสะท้อนผลการปฏิบัติงาน มีการสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา การจัดการเลือกใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน มีการจัดหาสื่อและ เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลายผ่านการประเมินทางวิชาการ มีการสนับสนุนให้บุคลากรมี การพัฒนาสื่อนวัตกรรมใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

๔) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า การสื่อสาร การตั้งใจฟัง (Communication and active Listening) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกแล้วประชุม ปรีกษาหารือกัน การสื่อสารภายในกลุ่มต้องรวดเร็ว รู้ทั่วกันและตรงกันเพื่อพัฒนาให้รู้ทั่วกันและ ตรงกัน มีความรู้ความสามารถดำเนินการตามแผนดำเนินการพัฒนา เกิดการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานอย่างชาญฉลาด

๕) สมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบพบว่า บุคลากรต้องปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและนำไปสู่การปฏิบัติต้องวิเคราะห์ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ของงานอยู่เป็นประจำเพื่อทราบผลที่จะช่วยในการตัดสินใจต่างๆ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน สร้างความเจริญงอกงามให้เกิดแก่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้านการวางแผนปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

สรุปว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานจากการค้นคว้าเอกสารและทฤษฎีต่าง และการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างในเรื่องสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีประโยชน์กับระบบการควบคุม ประเมินผล พัฒนา ทำให้ผู้ปฏิบัติมีผลการปฏิบัติดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๒ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	จำนวน	คนที่	ร้อยละ
๑	ปัญญาวานาช่วยแก้ไขข้อปัญหาต่างๆได้ดี	๗	๑,๒,๕,๖,๗,๙,๑๓	๔๖.๖๗
๒	จิตตาวานาสรางพลังในการทำงานได้ไม่มีวันหมด	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๓	กายาวานาทำงานอย่างมีความสุข	๑๐	๒,๓,๕,๖,๘,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔, ๑๕	๖๖.๖๗
๔	ศีลาวานาเป็นผู้ให้เสียสละได้ไม่เอาเปรียบเพื่อนสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร	๕	๑,๕,๑๓,๑๔,๑๕	๓๓.๓๓

จากตารางที่ ๔.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง ๑๕ ราย มีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ เห็นสมควรให้นำหลักภาวะนา ๔ มาใช้พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีประเด็นสำคัญ คือ เชื่อว่าภาวะนา ๔ จะช่วยทำให้ กายาวานา ศีลาวานา จิตตาวานาและปัญญาวานาจะนำมาซึ่งการทำงานอย่างทรงพลังภายใต้จิตที่มีสมาธิสงบนิ่ง เพื่อให้เป็นคนเก่ง ดี มีสุข ประเด็นภาวะนา ๔ สร้างความสุขในการทำงานนั้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๗ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า สุขภาพทางกายแข็งแรง รักษาศีลถือคำสัตย์ มีจิตคิดดีจะเกิดปัญญาที่ฉลาดมองทุกอย่างเป็นสัจธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถอยู่ในตำแหน่งงานนี้อย่างมีความสุข ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๗ รูป/คนคิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๗ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าภาวะนา ๔ ช่วยแก้ไขข้อปัญหาต่างๆได้ดี เพราะคนที่มีศีลมีธรรม จะมีพฤติกรรมที่เสียสละเพื่อส่วนรวมได้ การงานต่างๆจะช่วยกันทำ เมื่อมีปัญหาจะช่วยแก้ไข มีปัญญาเข้าใจเรื่องราวต่างๆได้เร็ว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๕

รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าหลักภาวนา ๔ เป็นหลักสร้างความสัมพันธ์กันในองค์กร ภาย ศีล จิต ปัญญา สามารถแยกแยะสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง พัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมหลักภาวนา ๔ ถือได้ว่ามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเป็นอย่างมาก

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยกายภาวนา

ตารางที่ ๔.๓ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยกายภาวนา

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	จำนวน	คนที่	ร้อยละ
๑	กายสะอาด แต่งกายอยู่ในกฎระเบียบ	๕	๑,๒,๔,๖,๑๐	๓๓.๓๓
๒	มีความประพฤติดี สุขุม มีท่วงท่าสง่างาม	๙	๒,๔,๕,๗,๘,๙,๑๓,๑๔,๑๕	๖๐
๓	ทำงานด้วยความมุ่งมั่น เพียรพยายาม	๓	๖,๘,๑๑	๒๐.๐๐
๔	ขยัน ทำงานทำเร็วได้มาตรฐาน ถนอมรักษาทรัพย์สินให้มหาวิทยาลัย	๑๒	๑,๒,๓,๔,๕,๗,๘,๙ ๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔	๘๐.๐๐
๕	ยินดีเสียสละตน ทำงานหนัก เพื่อส่วนรวม	๔	๖,๑๒,๑๓,๑๕	๒๖.๖๗

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยกายภาวนามีอยู่ ๕ ประเด็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าต้องมีความสุภาพเรียบร้อยเพื่อให้เกิดการความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมและวัตถุ ให้รู้จักการ กิน อยู่ ดู ฟัง เป็น สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับชีวิตและการปฏิบัติงานได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากายภาวนาสามารถพัฒนากายสัมพันธ์ภาวะสิ่งแวดล้อมนิสสัยใจคอจิตสำนึกที่ดีงามได้มีสภาพเรียบร้อย สุขภาพมีความสมบูรณ์ของร่างกายดี เตรียมความพร้อมของร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอจะทำให้เป็นที่รักที่ย่าเกรงให้เกิดขึ้นกับบุคคลที่รู้จักและสังคมสื่อสารด้วย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ มีความเห็นสอดคล้องกันกายภาวนาพัฒนาความรู้เรื่องเครื่องนุ่งห่มทำให้เห็นชัดว่าการแต่งกายที่สะอาดและถูกต้องตามกฎของมหาวิทยาลัยเป็นเสน่ห์ที่จับต้องได้ เพื่อนร่วมงานก็สบายตาเจริญใจการแต่งกายอย่างสุภาพเรียบร้อยจะสร้างความน่าเกรงขามให้เกิดขึ้นแก่ผู้มาสัมพันธ์เกี่ยวข้อง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๖๗ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากายภาวนาพัฒนาความเป็นจริงให้เด่นชัดสามารถยึดการวางแผนไว้เป็นหัวใจในการปฏิบัติงาน ทำงานเต็มกำลังความสามารถแบบมีพลังต่อเนื่องไม่มีหมด ให้การช่วยเหลือและสละเวลาแบ่งปันความรู้พร้อมช่วยจัดทำอย่างเต็มความสามารถ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๓รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากายภาวนาพัฒนาความคล่องแคล่วว่องไว มีความจริงจังกับงานที่ทำด้วยความมุ่งมั่นเป็นเสน่ห์ที่สร้างความสำเร็จในงานได้เป็นอย่างดี

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยศิลปาวนา
ตารางที่ ๔.๔ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยศิลปาวนา

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	จำนวน	คนที่	ร้อยละ
๑	ยินดีรับภาระงานร่วมกับผู้อื่น	๕	๓,๔,๕,๖,๗	๓๓.๓๓
๒	ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนอย่างดี	๑๐	๑,๒,๔,๖,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓	๖๖.๖๖
๓	ไม่ละเมิดล่วงล้ำก้ำกายในงานผู้อื่น	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๔	มีไมตรียินดีให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้	๘	๒,๓,๕,๖,๙,๑๓,๑๔,๑๕	๕๓.๓๓
๕	เป็นกัลยาณมิตรให้เพื่อนร่วมงาน	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยศิลปาวนามี ๕ ประเด็น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าหากมีการรักษาศีลสร้างคุณธรรมให้เกิดความสำรวมระวังตนไม่ให้ผิดพลาดไปทำร้ายผู้อื่นทั้งกาย วาจา ใจการพัฒนาด้วยศีลทำให้บุคลากรมีคุณค่าในตัวเองเพราะอยู่ในกรอบศีลธรรมอันดีงามอยู่ในระเบียบวินัยไม่ทำให้เกิดความวุ่นวาย รู้จักรวมพลัง รักสามัคคี มีประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๖ มีความเห็นสอดคล้องกันศิลปาวนาทำให้อยู่กับตนเองได้ ปลอ่ยวางไม่เบียดเบียนไม่เห็นแก่ตัว ไม่ยึดติดอยู่กับสิ่งของเครื่องใช้ ความสะดวกสบายต่างๆ จัดการงานในบทบาทหน้าที่ของตนไม่ให้เกิดความบกพล่องเสียหาย คนที่มีการพัฒนาจะสามารถประกอบสถานะการ แยกสิ่งดีชั่วออกจากกันอย่างชัดเจนและแก้ปัญหาได้สำเร็จเสมอ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๕๕ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าศิลปาวนาพัฒนาการเป็นผู้ให้แก่บุคลากรยอมส่งผลให้บุคลากรเป็นที่รักของคนทั้งปวงการปฏิบัติงานใดๆหากทุกคนพร้อมที่จะเป็นผู้ให้มีเมตตา กรุณา เอื้ออาทร มีท่าทีของการสนับสนุนช่วยเหลืองานที่ร่วมกันทำการติดต่อประสานงานโดยยอมประสบความสำเร็จ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยจิตตาวนา
ตารางที่ ๔.๕ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยจิตตาวนา

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	จำนวน	คนที่	ร้อยละ
๑	ทำงานด้วยมุ่งมั่น มีสมาธิ ด้วยการกำหนดสติ	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๒	ยกระดับจิตใจมีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๓	แบ่งแยกงานออกเป็นหมวดหมู่	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๔	ใช้สติกำกับงาน อารมณ์ดีอยู่เสมอ	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๕	ปฏิบัติงานแบบศิลปินให้สำเร็จงดงาม	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้วยจิตตภาวนามี ๕ ประเด็น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็น สอดคล้องกันว่า นั้นเกิดการเจริญสติเพื่อฝึกฝนปฏิบัติไปในหนทางที่ถูกต้อง ความตั้งมั่นอยู่ใน คุณธรรมความดี รอบรู้เห็นจริง มีความเพียร มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ระลึกว่ากำลังทำอะไรอยู่ เป็นข้อ อบรมที่เกิดคุณค่าให้กับตนเองเกิดความเจริญในเรื่องส่วนตัวและส่วนรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการด้วยจิตตภาวนานั้นเกิดจะทำให้บุคลากรยินดีปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนขัดเกลา จิตใจอยู่เสมอ มองสภาวะที่แท้จริงออกไม่เกียจจน ไม่หลงงาน ไม่โยนงานผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการด้วยจิตตภาวนาแยกแยะแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมองปัญหาเป็นงานทดสอบ ความสามารถและท้าทายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้อง กันว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยจิตตภาวนาหากมีสติใช้สติ พิจารณากำกับงานตั้งใจทำหน้าที่ มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน หาข้อมูล ค้นคว้า ศึกษา เทคโนโลยีก้าวได้ทันและปฏิบัติเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็น สอดคล้องกันว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยจิตตภาวนา พัฒนาสติสัมปชัญญะความรู้ตัวทั่วพร้อมรู้และรับผิดชอบงาน มีความพอใจในงานนั้น เกิดความมุ่งมั่น ในงานที่ทำความอดทนความเป็นคนไม่ตระหนี่ มีศรัทธา รู้จักการเคารพตามลำดับอาวุโส เป็น แนวทางสร้างความสะดวกในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยปัญญาภาวนา

ตารางที่ ๔.๖ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้วยปัญญา ภาวนา

ข้อที่	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	คนที่	ร้อยละ
๑	อยู่ในระบบ กฎเกณฑ์ มีระเบียบวินัย	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๒	คิดวินิจฉัยตามหลักวิชาการ	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๓	คิดด้วยใจบริสุทธิ์ รู้ถึงเหตุปัจจัย	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๔	เข้าใจปัญหาและรู้ถึงวิธีแก้ปัญหา	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐
๕	สร้างภูมิธรรม ภูมิฐาน รู้แบบถูกต้อง	๑๕	ทุกท่าน	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้วยปัญญาภาวนามี ๕ ประเด็น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็น สอดคล้องกันว่าปัญญาภาวนาพัฒนาการฝึกอบรมเป็นการให้ความรู้ความสามารถที่จะต้องนำมาใช้ใน งานประจำ คนมีปัญญามองออกถึงปลายทางว่านั่นคือความรู้ ความสามารถที่จะนำตนเองให้ ประสบความสุขสมบูรณ์ที่จะมีมาให้ทั้งเงินเดือน ขึ้น และตำแหน่งที่สูงขึ้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ปัญญาภาวนาพัฒนาการฝึกการใช้เหตุผลคุย กันจะได้มิตรไมตรีไม่เกิดศัตรูคู่แค้นขึ้นในอาชีพการงาน เพราะมีสิ่งอ้างถึงอ้างอิงประกอบด้วยเสมอ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัญญาภาวนา พัฒนาการฝึกคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์แยกแยะเป็น ตั้งสมมุติฐานเป็น เชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ เป็น เปรียบเทียบเป็นประเมินเป็น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัญญาภาวนา พัฒนาการฝึกฝนจนชำนาญในทุกเรื่องโดยเฉพาะเรื่องแสดงความคิดเห็น ข้อเท็จจริงต่างๆ สรุปผลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เลือกแนวทางที่สมเหตุสมผลและถูกต้องชอบธรรมที่สุดที่จะไม่เกิดความเสียหายทั้งตนเองและผู้อื่น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าปัญญาภาวนา พัฒนาการค้นคว้าแสวงหาความรู้เพิ่มเติมรู้จักจริงในเรื่องที่ศึกษาและปฏิบัติสร้างความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ตั้งวัตถุประสงค์ บรรลุวัตถุประสงค์ รักษาอุดมการณ์ รักษาบุญสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างผลงานแบ่งผลงาน วินิจฉัยไตร่ตรอง ตรวจสอบ สร้างผลงานต่างๆได้ดีโดยคำนึงผลหลักจากการกระทำ เป็นการใช้เหตุและผลในการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์สภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจึงได้ดังที่กล่าวมานี้

๔.๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ที่เน้นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นสำคัญพัฒนาตนเองตามหลักกายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา และเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบ ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ ทฤษฎีและหลักพัฒนาสมรรถนะ นำมาร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จัดการประชุมสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือแบบสนทนากลุ่ม โดยใช้สถิติและวิเคราะห์เนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญสมรรถนะ ๔ รูป/คน ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา ๓ รูป/คน ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ๓ รูป/คนตรวจสอบ ร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บันทึกการประชุมกลุ่มด้วยเทปบันทึกเสียงและเขียนบันทึกในแบบบันทึกการสนทนากลุ่มได้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอย่างกว้างขวางของผู้เชี่ยวชาญ ในช่วงสุดท้ายได้วิพากษ์และยืนยันรูปแบบอีกครั้งจบการประชุมกลุ่มผู้วิจัยได้เก็บเอกสารฉบับร่างจากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับแก้ข้อความตามที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๑๐ รูป/คน มาปรับแก้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและนำไปให้ที่ปรึกษาตรวจ ก่อนนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ รูป/คน ทำการประเมิน

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสรุปพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตาม วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ เพื่อร่างรูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จากแนวคิดพื้นฐานที่เชื่อว่าบุคลากรสามารถพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเมื่อได้อบรมกาย ศีล จิต ปัญญาตามหลักภาวนา ๔ ผลการสังเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติงานของ

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีประสิทธิภาพอยู่ในเกณฑ์และมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์สมรรถนะหลักตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ผู้วิจัยนำผลการสนทนากลุ่มของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ ผลการสนทนากลุ่ม (ร่างรูปแบบ) ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

รายละเอียดการร่าง) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

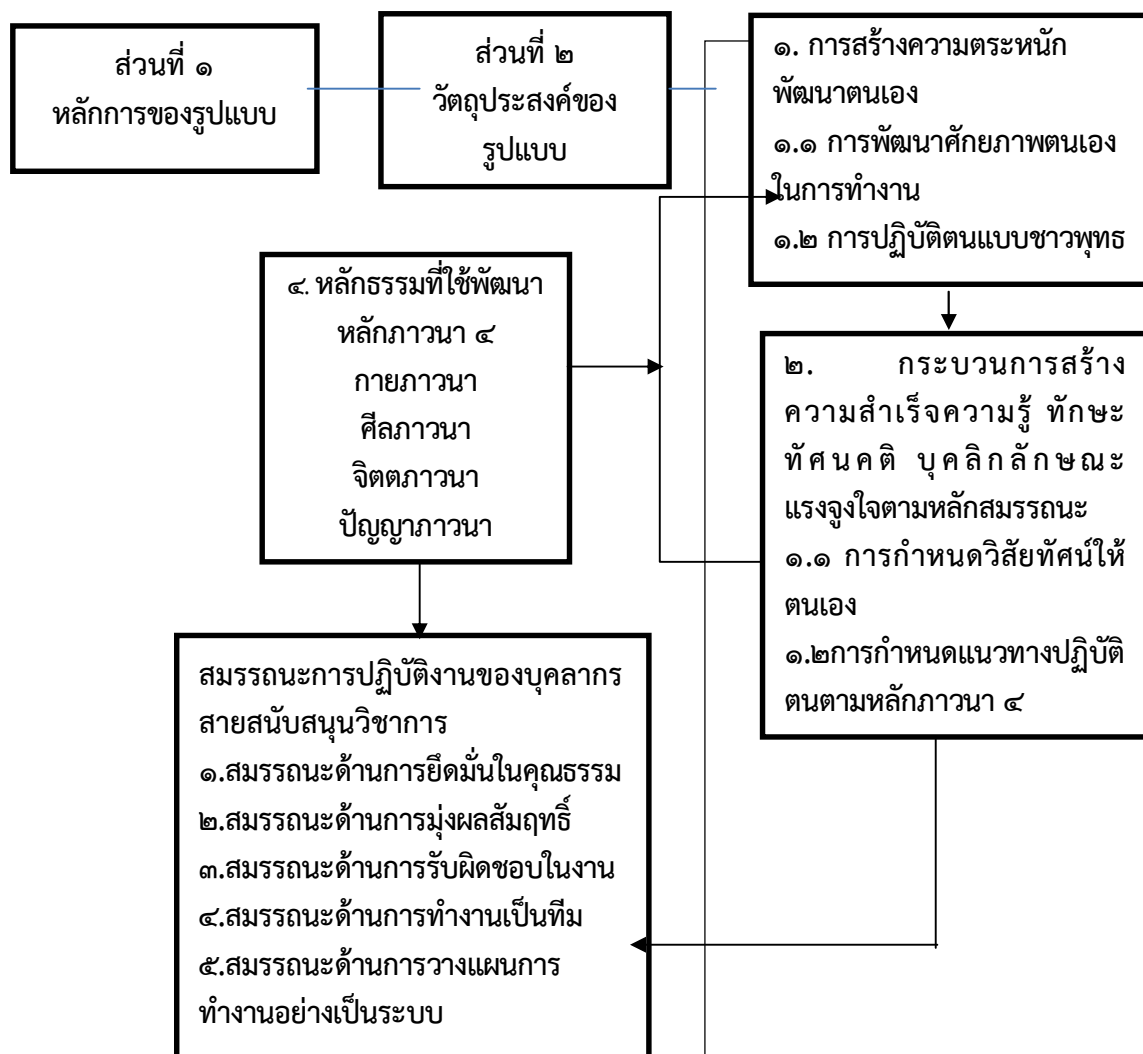
ร่าง) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๑.ด้านกายภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รายละเอียด ขั้นตอน ระบุว่าใครเป็นผู้ใช้ กฎ กติกานี้
๑)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการยึดมั่นในคุณธรรมเป็นวิธีปฏิบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี
๒)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานนั้นต้องมีภาพแห่งความสำเร็จเกิดขึ้นก่อน จึงเริ่มกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้สำเร็จแบบเกินมาตรฐานที่ตั้งไว้
๓)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเข้าใจงานมีความอดทนและพยายามตั้งใจปฏิบัติงานโดยไม่ปล่อยให้เกิดความพลั้งเผลอ
๔)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยว่าจะต้องมีการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ ประชุมกลุ่มย่อยตามลักษณะปัญหา และการแนะนำเป็นรายบุคคล
๕)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรจัดระบบการตามหลักSMARTปฏิบัติงานที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง Specificสามารถวัดและประเมินได้ Measurable มีความเป็นไปได้ Attainableมีความชัดเจนตรงประเด็นRelevant และดำเนินการได้ในเวลาที่กำหนด Timely

ร่าง) รูปแบบการพัฒนาแบบการพัฒนา สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๒.ด้านศีลภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นใน คุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า เสียสละเวลาส่วนตนเพื่อช่วยเพื่อนร่วมงานบ้างใน บางช่วงเวลาเป็นสิ่งที่ควรกระทำ
๒) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปฏิบัติงานต้องตรวจสอบความก้าวหน้าของ ตนเองว่าเป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายหรือ เกิดความผิดพลาดจะได้แก้ไขได้อย่างถูกต้อง
๓) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ รับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า เพิ่มพูนทักษะและวิธีการจัดเก็บข้อมูล สืบค้น ข้อมูลนำมาใช้ในงานเป็นการสร้างสรรค์ผลงาน
๔) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ต้องระมัดระวังคำพูดและระวังในการก้าวร้าวงาน ของผู้อื่นเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลวิศุและ ทรัพยากรเป็น
๕) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวาง แผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การวางแผนงานอย่างเป็นระบบต้องเริ่มที่กระบวน ความคิด การวางแผน การปฏิบัติการประเมินและ ให้ความรู้จัดประชุมเจ้าหน้าที่ ส่งไปศึกษาดูงาน ส่งไปประชุมสัมมนา

ร่าง) รูปแบบการพัฒนาแบบการพัฒนา สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๓.จิตตภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่น ในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องว่าความ สอดคล้องของหลักการแนวคิดทำแต่สิ่งดีงาม ถูกต้อง มีคุณค่าในตัวเอง
๒) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า หากการปฏิบัติงานสร้างระบบความสัมพันธ์อย่าง เป็นทางการให้เป็นไปอย่างมีความสุขก็จะเกิด ความคิดสร้างสรรค์หาวิธีที่จะเพิ่มมูลค่าของงานที่ ทำอยู่ได้
๓) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ รับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทัศนคติ-ค่านิยมเป็นรากฐานของพฤติกรรมกร ทำงานโดยจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง งาน ด่วนเร่งทำก่อนงานทุกงานต้องเสร็จในเวลา ที่กำหนด
๔) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นที่พึงพอใจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมุ่งสร้างน้ำใจ และถนอมน้ำใจ จริงใจ เสียสละ อดทน ใช้ความรู้ ใช้ความสามารถ ใช้ทักษะ ใช้เจต คติที่ดีต่อทีมงาน
๕) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวาง แผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ด้วยว่าการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเป็น เครื่องกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น เป็น การประหยัด เวลา เงิน และแรงงาน

ร่าง) รูปแบบการพัฒนาแบบการพัฒนา สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๔.ปัญญาภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึด มั่นในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ต้องมีความรับผิดชอบ และมีความคิดริเริ่มสร้าง งานใหม่อยู่เสมอ
๒) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความสำเร็จของงานคือการเอาใจใส่งาน ความคิดริเริ่ม การเสนอความคิดเห็น ความสามารถแก้ไขปัญหา
๓) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ รับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความรู้ความ ชำนาญทางเทคนิค คล่องแคล่ว รู้จักการปรับตัว
๔) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ ทำงานเป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความรักใคร่ สามัคคี สนิทสนม ผูกพันเกิด ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น
๕) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวาง แผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในเรื่องใหม่ๆอยู่ เสมอ จะเชื่อมโยงไปสู่การจัดความรู้กำหนดกล ยุทธ์ให้เกิดคุณภาพสูงสุดโดยใช้สื่อ เชื่อมโยง ความรู้ ปรับปรุงแก้ไขงาน สร้างผลงานเกิด นวัตกรรมใหม่

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



ภาพที่ ๔.๘ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลจากการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ คือการอบรมพัฒนาตนเอง การมุ่งมั่นตั้งใจที่จะศึกษาและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของตนเองด้วยกาย ศีล จิต ปัญญา ให้ประสบความสำเร็จในสมรรถนะงานหลัก ๕ ด้านเกิดความใกล้ชิด สมานฉันท์ รักใคร่สามัคคีรวมใจเป็นหนึ่งเดียวกัน

หลักการรูปแบบ คือการนำทฤษฎีความรู้ ทักษะ ทศนคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ที่มีอยู่ในตัวทั้งภายในและภายนอกตัวบุคลากรมาบูรณาการร่วมกับหลักภาวนา ๔ เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตาม

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

๑.เพื่อให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

๒.เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเอง

๓.เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในงาน

๔.เพื่อให้บุคลากรคิดเชิงระบบในการทำงานได้ดี โดยมี

การสร้างรูปแบบ

๑.กระบวนการสร้างความตระหนักเชื่อว่าหากบุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยกายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา จะสามารถเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์และปฏิบัติตนแบบชาวพุทธได้ดี

๑) ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (๑) มีมารยาท (๒) เคารพผู้ที่อาวุโสกว่าตน (๓) มีกิริยาดี (๔) อ่อนน้อมถ่อมตน

๒) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๑) สามารถจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่ (๒) เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อนของเหตุการณ์ต่างๆได้ดี (๓) ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆได้ (๔) ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

๓) ด้านการรับผิดชอบในงาน (๑) มีแหล่งเรียนรู้พอเพียง (๒) มีใจที่จะให้และรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน (๓) มีสมาธิสงบนิ่งงานเรียบร้อยเป็นระเบียบ (๔) มีน้ำใจกว้างขวางและแก้แค้นล้างแค้น อาจหาญ

๔) ด้านการทำงานเป็นทีม (๑) การติดตามงาน (๒) การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน (๓) เงื่อนไขการทำงาน (๔) ชัดเจนในทุกการปฏิบัติงานออกมาสมบูรณ์แก่ได้ทุกปัญหา

๕) ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (๑) วางแผนกำหนดขั้นตอนอย่างละเอียดเป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้ (๒) นำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญมาใช้ในการปฏิบัติงาน (๓) คิดวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคต่างๆมาใช้ในการงาน(๔) แบ่งงานให้ทีมตามความถนัดและความสนใจของเพื่อนร่วมทีม (๕) พัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญในเชิงลึกสามารถติดตามประเมินผลตนเองและหน่วยงานได้

๒.กระบวนการสร้างความสำเร็จ ๑) ใช้ความรู้ที่มีและหาเพิ่มจัดทำแผนประจำเดือน ๖ เดือน ๑๒ เดือน ได้โดยไม่ซ้ำซ้อน ๒) ใช้ทักษะความคิดอย่างละเอียดพินิจสังเคราะห์พิจารณาข้อมูลได้ชัดเจนเข้าใจง่าย ๓) มีทัศนคติที่ดีต่อการวางแผนกำหนดงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔) พัฒนาบุคลิกภาพเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย๕) สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ได้หลายรูปแบบเพื่อแก้ปัญหาการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน/ส่งเสริมการศึกษาวัฒนธรรมไทย/ส่งเสริมการผลิตผลงานให้ได้มาตรฐานวิชาชีพ๒) การปฏิบัติตนแบบชาวพุทธจัดแผนการฝึกอบรมตามแนวพระพุทธศาสนา/โครงการปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/ฝึกอบรมคุณธรรม จริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ๒. กระบวนการสร้าง

ความสำเร็จ๑) การกำหนดวิสัยทัศน์เกื้อกูลช่วยเหลือกัน/มีความใกล้ชิดเป็นกันเอง/กรอบความคิด เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน๒) การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ตามหลักภาวะ ๔สนใจใฝ่รู้ คำนึงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง/ สามารถใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยี/สามารถพัฒนาทักษะความสามารถในงาน/เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น/ ปรับตัวกับปัญหาที่บีบคั้นและความเครียด/เห็นคุณค่าความสามารถของตนเอง/รักษาวินัยในตนเอง/ รับผิดชอบตนเอง ขยัน อดทน/แสดงออกถึงความรัก กตัญญู/จำแนกรู้อย่างดี ความรู้ใหม่/มีวิธี สร้างความสุขให้กับตนเอง/สร้างศรัทธาต่อตนเอง/มีทักษะเข้าใจตนเองและผู้อื่น/รู้จักตนเองเรียนรู้ การปรับตัวเองได้ดี

๓.กระบวนการสร้างองค์ความรู้ ๑) การประเมินและสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์และการ สนทนากลุ่ม๒) การนำเสนอองค์ความรู้๔.จุดมุ่งหมายของการพัฒนา๑) เพื่อให้บุคลากรเกิดความ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนา๒) เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจและทักษะใน การทำงาน๓) เพื่อให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนางาน ๔) เพื่อให้บุคลากรสามารถ ประเมินความสามารถในการทำงานของตนเองได้

สรุปข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบร่างรูปแบบ จากการประชุมกลุ่มผู้ เชี่ยวชาญระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์ผู้ที่รับผิดชอบทางการบริหารบุคคล โดยใช้วิธีการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๑๐ รูป/คน พบว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการพัฒนาในเรื่องกายภาพ และศีลภาวนาเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ เนื่องจากเห็นผลในเชิงรูปธรรม ทำให้บุคลากรมีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธี ปฏิบัติในการปฏิบัติงานได้ผลที่ชัดเจนทั้งก่อนและหลังการพัฒนาและเรื่องจิตตภาวนา ปัญญาภาวนา เป็นเรื่องของความเข้าใจตั้งมั่นในงานอย่างรู้แจ้งปรากฏในงานสมรรถนะ ๕ ด้าน และภาวนา ๔ นำมาयर่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๘ ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ รูป/คน

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม													
	๑)การปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยมารยาทอันดีรักษาจริยธรรมและมีคุณธรรม อยู่คือลปฏิบัติแต่คุณความดี	๓.๓๗	๐.๖๖	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๓๓	๐.๖๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
	๒) การทำความเข้าใจในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ประยุกต์ความเข้าใจเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี	๔.๔๓	๐.๘๑	มาก	๔.๕๗	๐.๖๘	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก
	๓) การทำความเข้าใจในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดี	๔.๔๓	๐.๘๑	มาก	๔.๕๗	๐.๖๘	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก
	๔) รู้กาลเทศะสำรวมกริยามารยาทได้งดงาม พนมมือ ไหว้ ยิ้ม ทักทายเคารพตามอาวุโส	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๒๓	๐.๘๑	มาก	๔.๓๓	๐.๗๖	มาก

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
๕)	การหยุดยืนรอ พนมมือไหว้เมื่อพระสงฆ์ เดินผ่านเคารพและถือปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัย	๔.๕๓	๐.๕๗	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๗	๐.๖๗	มาก
๖)	แต่งกายเครื่องแบบและชุดสุภาพเมื่ออยู่มหาวิทยาลัยสถาบันศึกษา	๔.๓๓	๐.๖๕	มาก	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๒๓	๐.๖๒	มาก	๔.๒๗	๐.๕๒	มาก
๗)	พูดจาไพเราะพูดให้เกิดความสมานฉันท์เพื่อส่วนรวม	๔.	๐.๘๘	มาก	๔.๔๗	๐.๕๗	มาก	๔.๓๐	๐.๘๔	มาก	๔.๒๗	๐.๗๘	มาก
๘)	เพิ่มมิตรเพิ่มพลังเพิ่มสันติภาพ	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๓	๐.๕๗	มากที่สุด	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก
๑๐)	ช่วยเหลือเป็นธุระโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๒๓	๐.๖๘	มาก
๒. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์													
๑)	แยกปัญหาจุดอ่อนโดยเรียงตามลำดับของการแก้ไข	๔.๕๐	๐.๕๗	มาก	๔.๕๐	๐.๕๗	มาก	๔.๓๗	๐.๖๑	มาก	๔.๕๓	๐.๕๖	มาก
๒)	ตรวจสอบคุณภาพงานอย่างละเอียดก่อนส่งงาน	๔.๕๓	๐.๕๗	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๗	มาก	๔.๓๗	๐.๖๑	มาก	๔.๓๗	๐.๕๕	มาก
๓)	อธิบายส่งผ่านถ่ายทอดความรู้สื่อสารได้เข้าใจถ่ายทอดความรู้สื่อสารได้ชัดเจน	๔.๔๐	๐.๕๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๓	๐.๖๐	มาก	๔.๓๐	๐.๖๐	มาก
๔)	จัดการแก้ไขปัญหาได้อย่าง ตรงจุด ตรงประเด็นอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๔๓	๐.๗๓	มาก	๔.๔๐	๐.๒๑	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	๕)ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆได้	๔.๓๓	๐.๘๐	มาก	๔.๓๐	๐.๘๓	มาก	๔.๑๓	๐.๘๑	มาก	๔.๓๗	๐.๘๐	มาก
	๖)มีรูปแบบวิธีการในการรวบรวมจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่งามตาหายก็รู้	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๕๐	๐.๗๓	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก
	๗)จัดเก็บโดยใช้เทคโนโลยีช่วยจำค้นหาง่ายใช้พื้นที่น้อย	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก
	๘)นำประสบการณ์มาแก้ปัญหาหากมีประเด็นใกล้เคียงกัน	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก
	๙)แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	๔.๕๓	๐.๙๓	มากที่สุด	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด
	๑๐)ทำงานตามปฏิทินงานและเร่งทำงานด่วนก่อนให้ดีที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๗	มาก	๔.๔๗	๐.๕๗	มาก	๔.๔๗	๐.๖๒	มาก	๔.๓๗	๐.๖๑	มาก
๓. ด้านการรับผิดชอบในงาน													
	๑)ขับเคลื่อนงานที่ไม่ต้องย้าเตือน	๔.๕๓	๐.๕๗	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๕๗	มาก	๔.๓๗	๐.๖๑	มาก	๔.๓๗	๐.๕๕	มาก
	๒)มุ่งมั่นสร้างงาน มุ่งมั่นสร้างมิตรภาพ	๔.๔๐	๐.๕๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๓	๐.๖๐	มาก	๔.๓๐	๐.๖๐	มาก
	๓)พัฒนาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
	๔)การเรียนรู้งานที่ยากเป็นการสร้างคนเก่งวิชาการ	๔.๓๓	๐.๘๐	มาก	๔.๓๐	๐.๘๓	มาก	๔.๑๓	๐.๘๑	มาก	๔.๓๗	๐.๘๐	มาก

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	๕) ขยันอดทนทำงานจึงเก่งงาน	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๕๐	๐.๗๓	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก
	๖) ทำงานเต็มเวลาและเกินเวลาทุ่มเทเต็มที่กับงาน	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก
	๗) แบ่งและรวมงานเป็นฉลาดในการะงาน	๔.๔๓	๐.๗๓	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก
	๘) มีสมาธิในการทำงานดี	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๕๐	๐.๖๘	มาก	๔.๓๗	๐.๗๒	มาก
	๙) เมื่อทำงานร่วมกันหลายฝ่ายสื่อสารประสานงานได้ชัดเจน	๔.๕๐	๐.๖๘	มาก	๔.๔๓	๐.๗๓	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก
	๑๐) ทำงานของตนเสร็จเร็วและบริหารเวลาดี	๔.๕๐	๐.๖๘	มาก	๔.๔๗	๐.๗๓	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก
๔	ด้านการทำงานเป็นทีม												
	๑) ให้คำนิยมชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน	๔.๓๗	๐.๖๗	มาก	๔.๔๔	๐.๗๒	มาก	๔.๕๐	๐.๖๘	มาก	๔.๓๓	๐.๖๖	มาก
	๒) ช่วยเหลืองานเพื่อนเมื่อถูกร้องขอ	๔.๔๗	๐.๖๓	มาก	๔.๓๗	๐.๖๗	มาก	๔.๓๓	๐.๖๗	มาก	๔.๔๗	๐.๕๗	มาก
	๓) ช่วยเหลืออธิบายงานเมื่อพบจุดบกพร่อง	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก
	๔) ไม่บ่นไม่ท้อเข้าร่วมทุกกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๖๒	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก	๔.๔๓	๐.๖๗	มาก
	๕) สนับสนุนให้เพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าในงาน	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก	๔.๓๗	๐.๗๑	มาก	๔.๓๐	๐.๗๐	มาก

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	๖) นำพาเพื่อนและงานไปสู่จุดหมายอย่างภาคภูมิใจ	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๓๓	๐.๖๖	มาก	๔.๓๓	๐.๖๐	มาก
	๗) ระวังตนเองไม่ทำผิดต่อทีม	๔.๖๐	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
	๘) รักษามิตรจิตมิตรภาพ ถ้อยทีถ้อยอาศัย	๔.๖๐	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๗	๐.๖๘	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
	๙) เข้าใจและให้อภัยเมื่อถูกล่วงเกิน	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๔๐	๐.๖๒	มาก	๔.๓๓	๐.๖๖	มาก	๔.๓๓	๐.๖๐	มาก
	๑๐) ใจดี ยิ้มง่าย สดชื่นคง ให้อภัย ไม่ผูกใจเจ็บคิด พิจารณา วินิจฉัยแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับทุก สถานการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ทำงานเชิงรุก	๔.๕๗	๐.๖๓	มาก	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๐	๐.๗๐	มาก	๔.๔๐	๐.๗๒	มาก
๕.	ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
	๑) เขียนแผนกลยุทธ์ได้ละเอียดเข้าใจง่าย สามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง	๔.๕๐	๐.๗๓	มาก	๔.๓๗	๐.๘๑	มาก	๔.๒๗	๐.๖๙	มาก	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก
	๒) ปฏิบัติดำเนินงานกิจกรรมได้ดี	๔.๕๐	๐.๗๓	มาก	๔.๕๐	๐.๗๘	มาก	๔.๔๓	๐.๗๗	มาก	๔.๓๗	๐.๗๖	มาก
	๓) จัดแบ่งแยกประเด็นงานออกเป็นหมวดหมู่	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๔๓	๐.๖๗	มาก	๔.๔๓	๐.๗๘	มาก	๔.๓๗	๐.๗๖	มาก
	๔) วิเคราะห์ประเมินการปฏิบัติงานได้ดี	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๗๓	มาก	๓.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๔๗	๐.๖๓	มาก
	๕) ใช้เทคนิคทางเลือกเป็น	๔.๓๓	๐.๖๑	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๖๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
	๖) ระบุถึงความเชื่อมโยง แนวโน้มในเรื่องต่างๆได้	๔.๓๓	๐.๖๑	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๖๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก

ที่	ด้านการประเมิน	ถูกต้อง			เหมาะสม			เป็นไปได้			เป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
๗)	อธิบายแนวคิด กรอบความคิดได้ละเอียดชัดเจน	๔.๓๓	๐.๖๐	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๖๖	มาก	๔.๔๐	๐.๖๗	มาก
๘)	สรุปข้อมูลและทำรายงานอย่างดี	๔.๔๓	๐.๗๒	มาก	๔.๕๓	๐.๗๓	มาก	๔.๔๗	๐.๗๓	มาก	๔.๕๐	๐.๖๘	มาก
๙)	สรุปข้อมูลให้เป็นที่เข้าใจ	๔.๓๓	๐.๗๑	มาก	๔.๔๓	๐.๖๘	มาก	๔.๔๓	๐.๖๘	มาก	๔.๓๗	๐.๗๖	มาก
๑๐)	เข้าใจงานในยุคดิจิทัลอน เข้าใจ เข้าถึง ทันสมัย	๔.๕๐	๐.๖๓	มาก	๔.๔๓	๐.๗๓	มาก	๔.๔๓	๐.๖๓	มาก	๔.๔๗	๐.๖๓	มาก

จากตารางภาพที่ ๔.๑๙ ผลเฉลี่ยภาพรวมของกายภาพนา $\bar{X}=๓.๗๗$ $SD=๐.๙๓$
 ศิลภาพนา $\bar{X}=๓.๙๙$ $SD=๐.๙๗$ จิตภาพนา $\bar{X}=๓.๘๓$ $SD=๐.๙๙$ ปัญญาภาพนา
 $\bar{X}=๓.๗๗$ $SD=๐.๙๓$ ผลเฉลี่ยรวมหลักภาพนา ๔ ทั้ง ๔ ด้าน $=๓.๘๔$ $SD=๐.๙๕$

ผลจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาพนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และหลักภาพนา ๔ ตลอดจนงานเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ คือ ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งได้แก่ ๑) ความรู้ ๒) ทักษะ ๓) ทักษะค่านิยม ๔) บุคลิกลักษณะ ๕) แรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติและการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ๒) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๓) ด้านการรับผิดชอบในงาน ๔) ด้านการทำงานเป็นทีม ๕) ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ แล้วนำไปประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานดังกล่าว ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว จะเกิดผลสำเร็จได้ ก็ต้องดำรงอยู่ภายใต้หลักภาพนา ๔ ตามแนวพระพุทธศาสนา บุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ความสุขุมรอบคอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาพนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสรุปได้ดังนี้การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้รับการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาพนา ๔ ด้วยการประเมิน ๔ ระดับคือ ๑) ความถูกต้องของรูปแบบ ๒) ความเหมาะสมของรูปแบบ ๓) ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ๔) ประโยชน์นำไปใช้ อยู่ในระดับมาก เพราะว่าผู้บริหารได้ใช้ความคิดเชิงระบบและสร้างหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจเป้าหมายเข้าใจแนวทางในการปฏิบัติให้ชัดเจนยิ่งขึ้นถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาพนา ๔ อบรมกาย ศิล จิตและปัญญาเป็นพื้นฐานให้เกิดขึ้นภายในส่งผลเป็นการกระทำที่เกิดผลดีกับการ จัดระบบข้อมูลที่ชัดเจน และพัฒนาส่งเสริมกิจกรรมได้เหมาะสม สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย มีความรู้ มีความสามารถ ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาพนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีลักษณะดังนี้

๑.ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) นำหลักภาพนา ๔ มาใช้ในการอบรมกาย ศิล จิตและปัญญา ให้แสดงออกในรูปของพฤติกรรมอันพึงประสงค์ มีความรักมหาวิทยาลัย มีความละเอียดต่อการประพฤติในทางเสื่อมเสียที่จะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อตนเอง ผู้อื่น ด้วยความรู้ทำให้เข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ได้มีทักษะเห็นประเด็นปัญหาที่มีทัศนคติแนวคิดแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยทีละขั้นตอน มีบุคลิกลักษณะเป็นคนมีเหตุผลมีแรงขับให้จัดงานเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมามีจรรยาบรรณเชื่อถือได้ ซื่อสัตย์สุจริต ตรวจสอบได้ อุทิศร่างกาย แรงใจ ปฏิบัติงานเต็มกำลังเต็มความสามารถ เน้นจิตสำนึก

ในที่ที่ต่อมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุปรียา ธีรสิรานนท์^๓ เมื่ออายุนั้นภายในและภายนอก กระทบกันเกิดผัสสะการเรียนรู้ นำข้อมูลที่ได้มากลั่นกรองวิเคราะห์พิจารณาอย่างละเอียดด้วยโยนิโสมนสิการอันเป็นปัจจัยภายในสัมมาทิฐิก็เกิดและปฏิบัติตามมรรคมองค์ ๘ ก็จะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สอดคล้องกับพิสมัย พวงคำ^๔ ที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลักและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าคุณธรรมจริยธรรมทำให้ครองตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมความดีเป็นที่รักของสังคม

๒. สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) สรุปดังนี้

การปฏิบัติอย่างมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมาตรฐานได้สำเร็จยึดหลักการระเบียบข้อบังคับ มองภาพองค์รวมเป็นมีความรู้ มีทักษะจับประเด็นในเรื่องต่างได้ สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล สามารถอธิบายในแต่ละเรื่องได้อย่างถูกต้อง มีทัศนคติในงานจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ มีบุคลิกรับผิดชอบ เข้าใจรายละเอียดต่างๆได้เร็ว มีความรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้อง มีแรงจูงใจจัดการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หลากหลายได้สำเร็จสอดคล้องกับวรรณรัตน์ ศรีกนก^๕ ที่ค้นพบว่าการมุ่งผลสำเร็จจะต้องประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์ มีศักยภาพทำงานให้ถูกต้อง

๓. สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) สรุปได้ดังนี้

มีความรักศรัทธาในอาชีพ มีความรู้กำกับตนเองได้ใช้ผู้อื่นเป็นมีความรับผิดชอบสูง ทำงานด้วยใจจดจ่อมุ่งมั่น อดทนมีความเพียร มีความละเอียดรอบคอบมีทักษะในงานเป็นอย่างดี หุ่นเทกำลังปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานที่ทำอยู่มีทัศนคติกำหนดการทำงาน ก่อนหลัง วางกฎกติกาในการทำงาน มีบุคลิกสัจจะ มีผละกำลัง มีแรงขับเคลื่อนหรือมีทักษะโดดเด่นในการบริหารจัดการงานเวลามีวิธีการทำงานด้วยใจที่รับผิดชอบเต็มที่กับงานมีใจจดจ่อในทุกงาน ที่ทำประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอสอดคล้องกับพระราชปณิธาน (สฤษดิ์ ประธาดู)^๖ ที่กล่าวว่า การพัฒนาต้องพัฒนาทั้งวิชาการและจริยธรรม เมื่อทราบทิศทางนโยบายของมหาวิทยาลัยแล้วแจ้งข่าวให้บุคลากรได้รับ

^๓สุปรียา ธีรสิรานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต พระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

^๔พิสมัย พวงคำ, “สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น”, รายงานการวิจัย, ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘.

^๕วรรณรัตน์ ศรีกนก, “การพัฒนารอบสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยกองทัพ”, บทความวิจัย, วารสารพยาบาลทหารบกปีที่ ๑๔ ฉบับที่ ๓ (กุมภาพันธ์-ธันวาคม ๒๕๕๖: ๑๕๓).

^๖พระราชปณิธาน (สฤษดิ์ ประธาดู), “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

ทราบอย่างทั่วถึง ระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติการให้มีส่วนสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาของ คณะสงฆ์ให้สัมฤทธิ์ผลด้วย

๔. สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มี สรุปได้ดังนี้

การอยู่ด้วยกันทำงานร่วมกันสิ่งที่จำเป็นเรื่องความรู้รักสามัคคีเข้าใจความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ตนผูกสัมพันธ์ ร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เข้าใจงาน เข้าใจบทบาทของตนเองมีทักษะใช้สื่อสารสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมทีม มีทัศนคติดำเนินงานทุก งานด้วยใจที่จดจ่อ และสนุกกับงาน มีบุคลิกลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนให้ความเคารพตามหลักอาวุโส ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนอยู่เสมอมีแรงขยันดีทำงานนอกความ รับผิดชอบของตน เกิดขัดข้องมีปัญหอุปสรรคต่างบอกกล่าวให้ทีมทราบและยอมรับความคิดเห็นจาก ทีมให้การร่วมมือสนับสนุนการตัดสินใจของทีม ระมัดระวังการกระทบกระทั่งทางกายวาจาและใจ ยินดีทำงานพิเศษ เป้าหมายทีมคือความสำเร็จของงานที่ตั้งไว้ มีความขยัน บากบั่น มุ่งมั่นและอดทน การทำงานเป็นทีมจะต้องเตรียมความพร้อมในการที่จะพัฒนาตนเพื่อผู้อื่นรู้จักและเข้าใจในการปฏิบัติ ให้เกิดความรักสามัคคี เป็นผู้ที่ ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ พร้อมที่จะเรียนรู้และพบกับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สอดคล้องกับปชาบดี แยมสุนทร^๗ กลยุทธ์การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากรได้แก่ (ทาน) องค์กรควรมีนโยบายการให้ความรู้ การสอนงาน (ปิยวาจา) การมีระบบการสื่อสาร กฎระเบียบ ข้อบังคับนโยบายเป้าหมายขององค์กรให้ถูกต้องชัดเจน (อตถจริยา) การจัดให้มีการพิจารณาให้ คุณภาพชีวิตของบุคลากรดีขึ้น

๕. สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Job Planning) สรุปได้ดังนี้

การปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยและระบบราชการ (Organizational Awareness) สำคัญที่ ความรู้ พัฒนาระบบแผน ให้ได้มาตรฐานโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่างๆ และมีตัวชี้วัด ความสำเร็จที่สามารถประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม มีทักษะการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ด้วยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรให้เพียงพอทัศนคติการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ (Holdin People Accountable) จัดการงานตามลำดับความสำคัญก่อนหลังบุคลิกลักษณะใช้หลักธรรมาภิบาล เน้น หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ทำงานเพื่อให้ได้ผลงานดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีวุฒิภาวะทาง อารมณ์ มีความรู้ความสามารถเหนือผู้อื่น ติดตามผลความก้าวหน้า เน้นย้ำความสำคัญ วัน/เวลา/ สถานที่ ทำงานเพื่อชุมชน สังคม เพิ่มพูนความรู้ให้กับพุทธศาสนิกชน มีแรงขยันมีเอกลักษณ์ อัตต ลักษณ์ วิถีพุทธ การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) ยึดระเบียบ ข้อบังคับ หลักการKM องค์ความรู้และงานวิจัยสู่ความเป็นศูนย์รวมนานาชาติสากล มหาวิทยาลัยจัดโครงการจัดการความ เสี่ยงเป็นเรื่องความยั่งยืนขององค์กรมีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ความเข้าใจองค์กรและระบบ ราชการ (Organizational Awareness) มีกฎระเบียบข้อบังคับเรื่องการสื่อสารภายใน ความยืดหยุ่น ผ่านปรน (Flexibility) การวางแผนการทำงานเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใส่ข้อมูล (Inputs)

^๗ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหวัตถุของแรงงาน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ทรัพยากร (Resources) และข่าวสาร (Information) ต่าง ๆ เข้าไป และมีตัวการ (Processor) กระทำกับทรัพยากรและข้อมูลเหล่านั้น และปรากฏเป็นผล (Outputs) ในแผนงานการพัฒนาอย่างเป็นระบบจะปรับปรุงงานด้านการผลิต ประกอบด้วยงานการปรับปรุงขั้นตอนการผลิตการประเมินวิธีการทำงานการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร แก้ปัญหาสามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันสอดคล้องกับณัฐภูมิ วจนัณัฐติกุล^๑ แบบจำลองมีความน่าเชื่อถือ

สรุปวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา^๔ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิของมหาวิทยาลัยจำนวน ๓๐ รูป/คน พบว่าเกณฑ์สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นไปตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดอยู่ในระดับมากจากการหาค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐานเกิดองค์ความรู้ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและเป็นขวัญกำลังใจให้บุคลากร

๔.๓ การประเมินรูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยนำเสนอสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วยการศึกษาเอกสารหลักฐานสำคัญ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน ๑๕ รูป/คน เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำการประชุมกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๐ รูป/คน เพื่อสร้างรูปแบบ และได้รับการประเมินรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ รูป/คน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในปัจจุบันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สนองนโยบายของมหาวิทยาลัย ทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ให้ความร่วมมือ ให้การช่วยเหลือทั้งในและนอกหน่วยงาน รักษาสมรรถนะหลักเกณฑ์ ๕ ข้อ ที่จะต้องผ่านการประเมินของมหาวิทยาลัย

โอกาสของความก้าวหน้าคือการพัฒนาตนเอง การไขว่คว้าหาความรู้ การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานหลักให้สูงขึ้นเหนือความคาดหมายนั่นเองด้วยการปฏิบัติด้านกายภาพ พัฒนากายเข้ารับการอบรม ศึกษา พัฒนาแต่ละตำแหน่งงานเฉพาะ ที่มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมภายในและหน่วยงานราชการอื่นที่จัดขึ้นทุกครั้ง การอบรม ศึกษา ดูงาน เป็นการเปิดโลกทัศน์ ปฏิบัติด้านศีลภาวนาพัฒนาอบรมการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นสุข ตั้งมั่นอยู่ในความดี รักษาศีล มีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติด้านจิตตภาวนาพัฒนาความเข้มแข็ง หนักแน่น มุ่งมั่น มั่นคง สามารถรับรู้และปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จสู่ปัญหา มีความเพียร ปฏิบัติด้านปัญญาภาวนาพัฒนาทำให้มีความคิดละเอียดรอบคอบมีเหตุ มีผล ความคิดเป็นระบบ รู้จัก วิเคราะห์ สังเคราะห์ วินิจฉัย ไตร่ตรอง

การพัฒนา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญ ในพระพุทธศาสนาได้แบ่งบุคคลออกเป็น ๔ จำพวก เปรียบได้กับบัว ๔ เหล่า

๑) อุคฆฏิตัญญู หมายถึง ผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด

^๑ณัฐภูมิ วจนัณัฐติกุล, “สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐวิ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

๒) วิปจิตัญญ พวกที่มีสติปานกลาง

๓) เนยยะ มีปัญญาน้อยแต่ขยัน อดทน

๔) ปทปรมะ ไร้สติขาดศรัทธา ไม่ยอมรับรู้ ไม่ยอมเข้าใจ ทุกคนมีสมรรถนะอยู่ในตัวเอง ปรากฏให้เห็นได้ภายนอกและซ่อนอยู่ภายในการพัฒนาสมรรถนะด้วยหลักภาวนา ๔ สร้างความคิดถูก คิดเป็น ช่วยเติมเต็มให้มีความสามารถมากขึ้นด้วยการตั้งใจ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง การพัฒนาสมรรถนะจึงเสริมให้บุคคลโดดเด่นขึ้นการพัฒนาตนเองได้คือยอดคน

สรุปความจากการประเมินรูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า วิธีปฏิบัติเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานด้วยหลักภาวนา ๔ เป็นการพัฒนาศักยภาพให้เกิดการพัฒนาเร็วและเกิดผลมากด้วยการพัฒนาตนเองเพราะมีความตระหนักใส่ใจรับผิดชอบสูงกว่าผู้ที่ไม่เคยฝึกฝนเป็นวิธีการอบรมส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี คนเก่งมีน้ำใจ คำนึงถึงประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักมีความสุขกับการทำงาน งานดี ผู้ปฏิบัติงานเด่น สร้างเกียรติประวัติให้มหาวิทยาลัย

๔.๔. องค์ประกอบความรู้ที่ได้จากงานวิจัย



ภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นการสร้างความตระหนักรู้ เป็นกระบวนการสร้างความสำเร็จ มีรายละเอียดของรูปแบบ ดังนี้

วงกลมที่ ๑. สิ่งที่ถูกวิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยคือ “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ประกอบด้วย วงกลม ๔ วง ซ้อนกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

วงกลม วงในสุด คือสิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยชื่อว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วงกลมที่สองคือข้อค้นพบกระบวนการของหลักภาวะนา ๔ ซึ่งประกอบด้วยกายภาวนาเมื่อปฏิบัติงานกายฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีการปรับตัวเองให้อยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างกลมกลืน รักษาร่างกายให้มีสุขด้วยสุขภาพแข็งแรง ระวังทำนั้งทำยืน ทำเดิน ไม่ให้เกิดโทษแก่ร่างกายได้ รักษาสุขภาพของร่างกายให้แข็งแรง การปฏิบัติงานมีศีลควบคุมกายไม่ทำร้ายข่มเหงผู้อื่น ควบคุมวาจาไม่พูดเท็จ ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดคำหยาบ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของสังคม การใช้วาจาอ่อนหวานถนอมจิตใจเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธภาพกับผู้บริหารสังคมกับหน่วยงานอื่น รู้ความเป็นไปตามเหตุปัจจัยไม่ก่อการเบียดเบียน ไม่ทำความเดือดร้อนแก่ผู้อื่นหรือแก่สังคมประพฤติดั้งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อผู้อื่น การมีระเบียบวินัย การอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี สร้างงานและสังคมของงานให้เกื้อกูลเป็นประโยชน์แก่งานที่ได้รับมอบหมายให้มาปฏิบัติโดยเฉพาะการใช้วาจาเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการถนอมความรักสามัคคี ส่งผลต่อการพัฒนาจิตด้วยตนเองจิตตภาวนาให้มีจิตมีสติเป็นสมาธิในการปฏิบัติงาน รู้ความเป็นไปตามเหตุปัจจัยความมีจิตตั้งมั่น จิตใจดำเนินอยู่ในกิจในงานหรือในสิ่งที่กำหนด(อารมณ์) ได้สม่ำเสมอ แน่วแน่เป็นอันหนึ่งอันเดียว สงบ ไม่ฟุ้งซ่านไม่ออกแวกเหวี่ยงไหวบริสุทธิ ผ่องใส ไม่ขุ่นมัว นุ่มนวล ผ่อนคลาย ไม่เครียดกระด้าง เข้มแข็ง เอางานไม่หุดหู่ห่อหุ้ม พร้อมทั้งจะใช้งานจิตนิ่งสงบมากเท่าไรวิธีการก็มาคิด ออกมากได้งานมาก มีความรับผิดชอบสามารถกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายได้ตามที่องค์การต้องการประกอบด้วยความดีงาม เมตตา เอื้อเฟื้อ กรุณา กตัญญู ช่วยเหลือผู้อื่น มีสัมมาคารวะ ประกอบด้วยความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว มีสติ มีวินัย มีขันติ มีสมาธิ มีสัจจะ ประกอบด้วยด้านความสุข ไม่เครียด สงบ ปลอดโปร่ง ร่าเริง เบิกบาน สดชื่น ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้วยการพัฒนาตนเองด้วยปัญญาภาวนาทำงานมีความคิดในเชิงรุกมีประสิทธิภาพ เพิ่มความรู้ให้ตนเอง เรียนรู้ศิลปวิทยาที่ดี ขวนขวายเรียนรู้เทคโนโลยีสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ รู้จักคิด รู้จักวินิจฉัย รู้จัดแก้ปัญหาได้ดี รู้ความเป็นไป รู้วิธีแก้ปัญหา รู้ขั้นตอนในการแก้ปัญหาทำให้แก้ไขปัญหามาตามแนวทางเหตุผล ปฏิบัติงานทุกงานได้ราบรื่นจนสมบูรณ์แบบ ถูกใจ ถูกต้องและถูกวิธีและวางขั้นตอนการทำงานได้ตรงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

วงกลมที่สาม ข้อค้นพบองค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจะมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาขึ้นโดยหลักภาวะนา ๔ การอบรมพัฒนาด้านของกายภาวนามี

การสืบเสาะสืบค้นขัณฑ์ อดทน มุ่งมั่นหาความรู้ ศิลภาวนาสามารถแยกประเภทความรู้ว่าสิ่งใดควรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่าเหมาะสมกับตน จิตตภาวนาจิตนิ่งสงบมีสมาธิทำให้ได้ความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ปัญญาภาวนาเลือกความรู้ที่ถูกต้องเป็นประโยชน์ไม่เกิดโทษในการปฏิบัติงานมากขึ้นกว่าเดิมยิ่งรู้มากก็มีสมรรถนะการทำงานละเอียดขึ้นดูงานเป็นรู้จักและเข้าใจใช้เป็น รู้เรื่องการรับสาร ส่งสารเป็นอย่างดีส่งผลต่อการปฏิบัติงานของตนเกิดความเชี่ยวชาญชำนาญทำให้เกิดทักษะเมื่อต้องร่วมงานกับผู้อื่นมีการเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้อื่น สร้างความคุ้นเคยและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น การพัฒนาตนเองด้วยกายภาวนา ร่างกายสง่างามด้วยภูมิความรู้ตาเป็นประกายคำพูดการกระทำบอกได้ว่ามีทัศนคติ-ค่านิยมดีขั้นการพัฒนาตนเองด้วยสติภาวนา สร้างทัศนคติที่ดีได้โดยไม่คบคนพาลเพราะจะทำให้เราเสียงานเสียเวลาความเข้าใจที่ถูกต้องและยอมรับด้วยมีการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอเลือกแนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการพัฒนาตนเองด้วยจิตตภาวนา จิตที่สงบเป็นสมาธิยอมเห็นทัศนคติ-ค่านิยมแบบใดสักชนิดที่จะนำตัวสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน การพัฒนาตนเองด้วยปัญญาภาวนาทำให้มีบุคลิกลักษณะที่งามสง่า สุขุมรอบคอบ สุภาพอ่อนโยนมีคนอยากสมาคมด้วยถูกมองด้วยความรักและศรัทธาสามารถเลือกทัศนคติที่ถูกต้องมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนและหน่วยงานได้เป็นอย่างดี ในลักษณะเดียวกันกับทัศนคติในองค์ประกอบอื่นๆหลักภาวนา ๔ ก็สร้างความสำเร็จก้าวหน้าในงานให้เกิดขึ้นกับทักษะ บุคลิกลักษณะ และแรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองแบบภาวนา ๔ จะปฏิบัติงานดีด้วยการกระตุ้น การคิด การแสวงหา การพูดคุยนทนา เพื่อมีแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและยึดระเบียบแบบแผนเพื่อความถูกต้องในงานอย่างเป็นระบบ.

วงกลมที่สี่ ข้อค้นพบการพัฒนาสมรรถนะด้วยหลักภาวนา ๔ ด้วยการพัฒนาตนเองดีแล้ว อีกทั้งได้มีการพัฒนาองค์ประกอบของสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลิกลักษณะ แรงขับ-แรงจูงใจ จนเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน องค์ประกอบของสมรรถนะอยู่ในตัวของบุคลากรอยู่แล้วแต่อาจมีมาก น้อย ไม่เท่ากัน ในทฤษฎีเขื่อน้ำแข็งของแมคเคลแลนดีได้แบ่งองค์ประกอบสมรรถนะเป็น ๒ ส่วน คือส่วนที่อยู่เหนือน้ำและส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เมื่อนำหลักภาวนา ๔ มาพัฒนาสมรรถนะหลัก ๕ ด้านย่อมส่งผลดีกับการปฏิบัติงานของสมรรถนะหลักตามหน้าที่นักจัดการงานทั่วไปเกิดการบูรณาการแล้วส่งผลต่อเกณฑ์สมรรถนะหลักทุกด้าน ซึ่งเกณฑ์สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ แบ่งเป็น ๕ ข้อคือ ๑.ยึดมั่นในคุณธรรมเป็นการสร้างมิตรได้กัลยาณมิตร รู้คุณคนมีคุณธรรม มีจริยามารยาทอันดี ๒.มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการสร้างงานได้รับความนับถือ ศรัทธา ทำงานได้เหนือความคาดหมาย ๓.การทำงานเป็นทีมเป็นการสร้างหมู่คณะได้รับไมตรี รักใคร่สามัคคี นกมีชน คนมีเพื่อน ๔.การรับผิดชอบในงานเป็นการสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่น ได้บำเหน็จรางวัล ก้าวหน้าในงานงานเสร็จก่อนเวลา ๕.การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเป็นการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล รู้จักการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงานทั้งหมด เป็นผู้บริหารได้ในเร็ววัน

ผลของการวิจัยได้ค้นพบความสัมพันธ์ของสมรรถนะวงกลมทั้งสาม แปลความว่าหลักภาวนา ๔ กายภาวนา ศิลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติงานตามองค์ประกอบ บทบาทความรู้ ทักษะ ทัศนคติ- ค่านิยม บุคลิกลักษณะ แรงขับ-จูงใจ-เจตคติ ผลักดันพัฒนาทำให้หน้าที่สมรรถนะหลักทั้ง ๕ การยึดมั่นในธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การรับผิดชอบในงาน การทำงานเป็นทีม การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ใช้ ในการปฏิบัติงานทั้งหมดจะมี

สมรรถนะดีกว่าเดิมและการพัฒนาสมรรถนะเป็นการพัฒนาให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะหลักตามองค์ประกอบพหุนกณธ์สมรรถนะด้วยหลักภาวนา ๔ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิมจึงนำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองดังกล่าวเพื่อให้องค์กรดำเนินการ ปฏิบัติภารกิจไปได้สำเร็จ เรียบร้อย มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล บทบาทภาระหน้าที่ดังกล่าวเป็นความรับผิดชอบจำเป็นอย่างยั้งที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานมี สมรรถนะมากขึ้น รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณจึงเป็นการนำหลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มาบูรณาการด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ จะได้รูปแบบดังนี้คือ 1) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ระดับมาก 2) บุคลากรมีสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับมาก 3) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในระดับมาก 4) บุคลากรมีสมรรถนะด้านรับผิดชอบต่อในงานมาก 5) บุคลากรมีสมรรถนะด้านการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ระดับมาก

๑)การอบรมกายเป็นการพัฒนาร่างกายให้เจริญเติบโต แข็งแรง หรือการมีสุขภาพกายที่ดี โดยการพัฒนาทักษะ การฝึกฝนการใช้ร่างกาย ให้มีความคล่องแคล่วชำนาญในการที่จะประกอบกรต่าง ๆ ซึ่งมุ่งหมายไปในทางอาชีพ ให้เป็นไปในทางที่เกิดประโยชน์แกชีวิต

๒)การอบรมศีล เป็นการพัฒนาสังคม ในด้านการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคม ด้วยดี ความมีระเบียบ รวมถึงความสุจริต การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การฝึกฝนควบคุมตนในทางกายวาจา เพื่อเป็นพื้นฐานของการฝึกจิตใจ จนเกิดเป็นทักษะ

๓)การอบรมจิต เป็นการพัฒนาคุณภาพจิต ตั้งแต่มีคุณธรรมต่าง ๆ ที่ทำให้จิตใจประณีตดีงาม การพัฒนาสมรรถภาพจิต มีความเพียรพยายาม ความกล้าสู้ ความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่อ ความเข้มแข็ง ความอดทน จิตใจมีความสุข เป็นจิตที่มีความเบิกบาน มีปิติ มีความอุมใจ มีปราโมทย์ มีความร่าเริง

๔)การอบรมปัญญาเป็นการพัฒนาปัญญาให้เจริญงอกงามในระดับต่าง ๆ ขึ้นรับรู้เข้ามาเป็นประสบการณ์ตรงตามสภาพของมันเป็นจริง การคิดการวินิจฉัยหรือวางแผนต่างๆอย่างถูกต้อง ความสามารถที่จะนำความรู้มาใช้ ความสามารถที่จะสืบค้นเหตุปัจจัย และแยกแยะ วิเคราะห์ สิ่งต่าง ๆ ซึ่งจะเป็ตัวเอื้ออำนวยในการที่จะแก้ปัญหา และทำกิจการให้สำเร็จผลได้ ความรู้เท่าทันโลกและชีวิตตามเป็นจริง ไม่ยึด

ติดถ้อยมั่นในโลก ปฏิบัติต่อมันตามเหตุผล ด้วยความรู้เท่าทันต่อเหตุปัจจัย เรียกว่าไม่ทำให้เกิดทุกข์ มีปัญญาที่รู้เท่าทันโลกและชีวิต ซึ่งส่งผลให้จิตใจเป็นอิสระ เมื่อใดมีภาวนาครบ ๔ ประการนี้โดยสมบูรณ์ จึงเป็นบุคคลที่ได้พัฒนาสี่ด้านนี้ครบถ้วนบริบูรณ์"

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะการปฏิบัติงานการตามหลักภาวะนา ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือเพื่อพัฒนาสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีการปฏิบัติงานที่ความเข้มแข็ง จิตใจมั่นคง ดำเนินงานอย่างสอดคล้องราบรื่น พร้อมแก้ปัญหาได้ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

๑) เพื่อศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา๔ ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยจึงสรุปอภิปรายผล และจัดทำข้อเสนอแนะ ตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๕ คณะ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิต วิทยาลัย รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์ เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รอง คณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์ผู้อำนวยการกอง แผนงาน เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์ รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์ เลขานุการ สำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์ ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผลผู้อำนวยการกองกลาง ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์ รองผู้อำนวยการ กองกลาง ผู้รับผิดชอบทางด้านบริหารของหน่วยงาน รวมทั้งสิ้น ๑๕รูป/คน โดยใช้การเก็บข้อมูลจาก การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ใช้วิธีการสังเคราะห์เอกสารให้ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่านตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อมา ประกอบในการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อมูล (แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง) มาจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่ง เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์เนื้อหา ผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่งรองอธิการบดี รองคณบดี เลขานุการคณะ จำนวนทั้งสิ้น ๑๕ รูป/คน

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามหลัก ภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศึกษา แนวคิดทฤษฎี ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ แนวคิดเกี่ยวกับหลักภาวะนา ๔ แนวคิดเกี่ยวกับ

สมรรถนะหลักที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทำการยกร่างรูปแบบโดยการบูรณาการแนวคิดสมรรถนะของบุคลากร โดยผู้เชี่ยวชาญ และเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Groups) จำนวน ๑๐ รูป/คน ทำการปรับปรุงรูปแบบจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์เนื้อหา ตามข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญให้ได้ว่าซึ่งรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานหลัก ภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบ เป็นการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิเคราะห์ข้อมูลกับหลักการและแนวคิด จากขั้นตอนที่ ๒ นำมาปรับใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ รูป/คนจากแบบประเมินโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบ ทั้งนี้ไปเพื่อประโยชน์ของของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้จริง

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์รูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสามารถสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการวิจัยระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอน้อย จังหวัดอุตรดิตถ์เรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ดังนี้

มีระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ส่วนด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุทธรายละเอียดเป็นรายด้านคือ

๑.สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการยึดมั่นในคุณธรรมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์:การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า บุคลากรต้องมีคุณภาพของจิตดีคือมีจิตใจสูง ประณีตและประเสริฐได้แก่มีเมตตาให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความเป็นมิตร มีกรุณาคือความสงสารอยากเกื้อกูลช่วยเหลือ มีมุทิตายินดีส่งเสริมให้เขาประสบความสำเร็จ อุเบกขาหากช่วยไม่ได้ ต้องดูที่เหตุและผลวางใจเป็นกลาง จาคะเสียสละเป็นไม่เห็นแก่ตัว กตัญญูทศเวทที่รู้จักตอบแทนคุณ โอตปปะเกรงกลัวต่อบาป การระให้ความเคารพ มัททวะอ่อนโยนสุภาพไม่แข็งกระด้างการปฏิบัติงานสนับสนุนวิชาการจึงต้องเป็นมืออาชีพมหาวิทยาลัยเน้นนำวิชาพุทธศาสนาหรือศาสนาตลอดจนวิชาปรัชญามาบูรณาการกับการเรียนสมัยใหม่ผ่านระบบวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการผลิตบุคลากรด้านพุทธศาสนาและปรัชญาด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความเป็นมืออาชีพมีความเชี่ยวชาญชำนาญการมีทักษะขั้นสูงสามารถในการคิดเป็นทำเป็นแก้ปัญหาเป็นสื่อสารสู่สังคมรอบด้านเพื่อสนองตอบต่อการพัฒนาประเทศซึ่งความหมายของการพัฒนา

ประกอบไปด้วยการสร้างมีทักษะขั้นสูงสามารถในการคิดเป็นทำเป็นแก้ปัญหาเป็นสื่อสารงานสู่สังคมรอบด้านเพื่อสนองต่อการพัฒนาประเทศ จัดการโครงการเงินทุนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ อนุรักษ์ต่อต้านการทุจริต กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรม ประสิทธิภาพประสิทธิผลและความเชี่ยวชาญให้กับบุคลากรซึ่งความหมายปัจจุบันแนวคิดเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปเดินมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ตรงกับการปฏิบัติงานของตนสะท้อนออกมาเป็นผลลัพธ์ที่เป็นความสามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับเป้าประสงค์ตามกลยุทธ์ขององค์กร กระบวนการพัฒนาสมรรถนะนั้นมีหลายอย่างซึ่งการฝึกอบรมความรู้ต่อยอดสู่การปฏิบัติงานโดยหน่วยงานจะส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานจัดทำโครงการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละหน่วยเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึกไว้ในหลักสูตรการสัมมนาและฝึกอบรมในการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง $\bar{X}=4.36$ $SD=0.66$ ความเหมาะสม $\bar{X}=4.50$ $SD=0.60$ เป็นไปได้ $\bar{X}=4.34$ $SD=0.68$ เป็นประโยชน์ $\bar{X}=4.37$ $SD=0.64$

๒.สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์:การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากเมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า บทบาทงานมุ่งผลสัมฤทธิ์คือการมุ่งมั่น ทุ่มเท จริ่งจังก้งงานที่ทำเป็นหัวใจหลักให้เกิดการพัฒนาประกอบด้วยทักษะการสื่อสารการประสานงานการสื่อสารของบุคลากรจะต้องเป็นไปอย่างเข้าใจเข้าใจถึงวิธีการสื่อสารมีทักษะเรื่ององค์ประกอบของการสื่อสารที่ชัดเจนไม่ทำให้เป็นปัญหาในการสื่อความหมายต้องให้เกิดความชัดเจนขึ้นในการส่งข่าวสารและไม่ใช่ปัญหาของผู้รับสารมีการพัฒนาแสวงหาความรู้ใหม่ๆ สร้างความเข้าใจในเรื่องต่างๆได้ดีข้อมูลข่าวสารทำให้เกิดคนเก่งขึ้นในทุกงานที่ปฏิบัติ การสื่อสารเข้าถึงความต้องการให้ประโยชน์ประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแก่บุคลากรให้มีสติ ในการทำงานองค์กรต้องการความพร้อมเพรียงของบุคลากรที่มีความสมบูรณ์มีความสามัคคีมีความรักร่วมมือร่วมใจร่วมแรงกายต้องการทำงานด้วยความกระตือรือร้น ในการทำหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้เลยรับมอบหมาย แม้เรื่องการเดินทางพื้นที่ห่างไกลกันจะเป็นอุปสรรคอยู่บ้างหากมีความมุ่งมั่นมากพอ งานนั้นย่อมสำเร็จ ความเข้าใจและสัมพันธ์อันดีจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการสื่อสารประสานงานที่รวดเร็วและอีเมลเป็นเครื่องมือเพื่อนำข้อมูลมาอธิบายขยายความรวดเร็วในการประสานงาน มีการเรียนรู้เทคโนโลยีการเผยแพร่ความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้การจัดการแบบสมัยใหม่และรวดเร็วพัฒนาตนเองในการที่จะแสวงหาความรู้เหมือนกับไม่ใช่การเป็นภาระหนักจะเกิดความชำนาญการคุมสติมีสมาธิในการปฏิบัติงานบุคลากรที่ใช้หลักทุติยปาปนิสูตร จักขุมมา มองงานออก วิรูโร ทำงานเป็นนิสัยสยัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ย่อมมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้เหมือนคนพายเรือเข้าถึงฝั่งอย่างปลอดภัย

$\bar{X}=4.46$ $SD=0.64$ ความเหมาะสม $\bar{X}=4.40$ $SD=0.62$ เป็นไปได้ $\bar{X}=4.34$ $SD=0.66$ เป็นประโยชน์ $\bar{X}=4.34$ $SD=0.65$

๓.สมรรถนะการปฏิบัติงานบุคลากรด้านการรับผิดชอบในงาน:การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า การทำงานของบุคลากรหากมีความรับผิดชอบและตั้งใจมุ่งมั่นให้งานสำเร็จอย่างละเอียดเรียบร้อย สู้ปัญหา เอาใจใส่ มีความเพียรที่จะคิดค้นไม่ท้อถอย ไม่โอตครวญไม่โทษผู้อื่นหรือโยนไปให้เรื่องราวอื่นเป็นสาเหตุ มีความรับผิดชอบที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง หากเป็นเรื่องการคิดพิจารณาเรื่องยากหรือละเอียดลึกซึ้งก็ต้องยิ่งต้องทำจิตใจให้สงบแน่วแน่ไม่ให้เกิดความฟุ้งซ่านไม่พลุ่งพล่านกระวนกระวายมีสมาธิจึงจะสามารถคิดค้นหาแนวทางวิธีการหรือรูปแบบการแก้ปัญหาได้ตามเกมส์เจาะลึก

ทะเลทุกประเด็นความรับผิดชอบต่อการทำางานมุ่งทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ การมีจิตใจที่ตั้งาม
สู่ปัญหาที่มีความรับผิดชอบย่อมจะทำให้เกิดงานนั้นสำเร็จความมีศีลเป็นคนที่มีความมีวินัยมีสมาธิกับตั้ง
มั่นในการทำหน้าที่รับผิดชอบจนสำเร็จการอบรมความประพฤติการรับผิดชอบในงานมุ่งเน้นงาน โดย
เทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรกการนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการทำางาน จะเห็น
การเปลี่ยนแปลง สร้างคุณความดีมีไว้เป็นเครื่องประดับกายแก่ผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตาม
ตำแหน่งอาชีพเป็นการรับผิดชอบแต่ละด้านซึ่งจะต้องได้รับการอบรมเพิ่มเติมทักษะความถนัดหรือ
ความชำนาญเฉพาะเป็นความสามารถที่ทำให้บุคคลนั้น มีผลงานที่ดีและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การ
งานได้รวดเร็วการใช้ความเรียนรู้อย่างต่อเนื่องกับการทำางานและการอยู่ร่วมกับสังคมเป็นสิ่งที่ต้อง
ตระหนักรู้ในตนเองจึงต้องมีสมรรถภาพของจิตเข้าไปเสริมพลังในการมุ่งผลสัมฤทธิ์อีกทาง
ประกอบด้วยฉันทะความไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย อุตสาหะความขยัน ชนติความอดทน จิตตะมีใจจดจ่อ
สังขะมีความตั้งใจจริง อธิษฐานมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว ตบะพากเพียร สติระลึกได้สมาธิแน่วแน่งาน $\bar{X}=4.46$ $SD=0.69$ ความเหมาะสม $\bar{X}=4.40$ $SD=0.70$ เป็นไปได้ $\bar{X}=4.38$ $SD=0.68$ เป็น
ประโยชน์ $\bar{X}=4.35$ $SD=0.69$

๔. สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการทำางานเป็นทีมการปฏิบัติงาน/บทบาท
หน้าที่ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า การทำางาน
เป็นทีมเป็นเรื่องปัญหาอยู่บ้างอาจเป็นเพราะระดับประสบการณ์ต่างกันโดย การอบรมวิปัสสนา
กรรมฐานช่วยให้จิตนิ่งมีสมาธิ อารมณ์จะไม่ขุ่นมัวเศร้าหมองหรือตึงเครียดโกรธง่าย หากมีเพื่อน
ร่วมงานขัดใจ ขัดจังหวะ และขัดข้อง ไม่ให้ความร่วมมือ ก็ต้องข่มจิตเป็นและให้อภัยได้ สร้างสรรค์
พัฒนาวิธีการทำางานในรูปแบบใหม่ซึ่งเกิดจากแรงบันดาลใจที่มาจากกัลยาณมิตร พยายามเอาชนะ
อุปสรรคปัญหาที่พบในขณะปฏิบัติงานหากมีความเชี่ยวชาญคิดพินิจวิเคราะห์ตามหลักโยนิโส ๑๐
ประการคิดแบบสืบสาวหาเหตุและปัจจัยเชิงระบบหลัก (ปฏิจจสมุปบาท) คิดแบบวิเคราะห์แยกแยะ
คิดแบบเท่าทันธรรมชาติ (กฎไตรลักษณ์) คิดแบบอริยสัจจคือทุกข์ สมุทัย นิโรจน์ มรรค คิดแบบอรรถ
ธรรมสัมพันธ์หลักการ หลักความจริง อาจคิดแบบคุณค่าแท้ คุณค่าเทียม คิดแบบกุศลธรรมหรือคิด
บวกคิดแบบปัจจุบันคิดแบบมีสติและคิดแบบวิภาษวาทหรือคิดแบบเชื่อมโยงกับคำพูดเช่นคิดแบบนี้
ถ้าจะพูดหรือสื่อสารควรทำาอย่างไร การให้ความช่วยเหลือกันยังมีบุคคลบุคลากรอีกส่วนหนึ่ง
ที่ต้องการจะพัฒนาตัวเองบุคลากรที่ปฏิบัติงานดังกล่าวบางส่วนก็อยากทำางานประจำของตน $\bar{X}=4.47$
 $SD=0.67$ ความเหมาะสม $\bar{X}=4.40$ $SD=0.70$ เป็นไปได้ $\bar{X}=4.38$ $SD=0.68$ เป็นประโยชน์ $\bar{X}=4.35$ $SD=0.69$

๕. สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการวางแผนการทำางานอย่างเป็นระบบ :
การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาโดยระ
เอียดพบว่า ตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติงานของ
องค์กรต้องอาศัยสมรรถนะของบุคลากรนำาแผนสู่การปฏิบัติคือขั้นตอนการวางแผนขั้นตอนการนำา
แผนไปปฏิบัติขั้นตอนการติดตามประเมินผลขั้นตอนการปรับมาตรฐานในการจัดทำาแผนปฏิบัติการจะ
เป็นแผนที่กำหนดขึ้นต้องกำหนดอย่างละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่างๆที่มีเป้าหมาย
สอดคล้องกับเป้าประสงค์แผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้โดยทั่วไปแล้วการกำหนดแผนปฏิบัติการจะเป็นราย
ปีโดยหน่วยปฏิบัติจะต้องกำหนดให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย ๒ ระดับ

ได้แก่ผลผลิตและ ผลลัพธ์ โดยใช้กรอบของการวางแผนแบบเหตุผลสัมพันธ์ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน กระบวนการพัฒนาสมรรถนะมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ขณะเดียวกันการพัฒนาสมรรถนะในด้านการศึกษาลำเลียงในระดับที่สูงขึ้น เพื่อจะก้าวไปสู่การเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ไปสู่ความถึงพร้อมทั้ง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น ถือเป็นการพัฒนาหรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความรัก องค์กรรักเพื่อนร่วมงานตลอดจนฝึกฝนความมุ่งมั่นสู่ความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน $\bar{X}=4.40$ $SD=0.67$ ความเหมาะสม $\bar{X}=4.44$ $SD=0.70$ เป็นไปได้ $\bar{X}=4.32$ $SD=0.69$ เป็นประโยชน์ $\bar{X}=4.41$ $SD=0.69$

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง ๑๕ รูป/คน มีความคิดสอดคล้องกันว่าควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานด้วยหลักภาวะ ๔ เพราะเป็นหลักธรรมในการพัฒนาอบรมคนประกอบด้วยกายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา ๑) เป็นข้อปฏิบัติในการสำรวมระวังกายให้มีความสุข สุขภาพ อ่อนน้อม ถ่อมตน วาจาดี สุภาพเรียบร้อย ๒) เป็นข้อปฏิบัติในการควบคุมความประพฤติไม่ให้ล่วงเกิน ล่วงล้ำสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ๓) เป็นข้อกำหนดดำรงสติตั้งมั่นในคุณความดีมีสมาธิแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จมีคุณภาพ ๔) เป็นข้อปฏิบัติให้ปัญญารู้แจ้งคิดและเห็นในสิ่งที่เป็นจริง หากบุคลากรนำหลักภาวนามาพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเอง จะทำให้เกิดผลดีกับงานที่ทำให้เกิดความรับผิดชอบ นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

๕.๑.๒ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

หลังจากผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพบรรยาย พรรณนาความจากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาจัดทำร่างรูปแบบโดยมีผู้เชี่ยวชาญ สนทนากลุ่มปรับร่างรูปแบบได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผลการสร้างรูปแบบในขั้นตอนการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เนื้อหาสาระของรูปแบบจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง นำมาประมวลยกร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากนั้นนำรูปแบบที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ทำการประเมินรูปแบบทำการตรวจสอบคุณภาพในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการใช้ประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นแบบแผนหรือโครงสร้าง

ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ที่มุ่งอธิบายถึงกระบวนการของขั้นตอนดำเนินการพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องและสัมพันธ์กันขององค์ประกอบต่างๆที่จะทำให้อธิบายถึง การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร

การพัฒนาตนเองให้ตระหนักในการปฏิบัติงาน ภาวะคือการฝึกอบรมคือความเจริญสิ่งที่ควรปฏิบัติควรฝึกอบรมก็ชื่อว่าศึกษา ถ้าบุคลากรนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้องแล้วจะมีความสัมพันธ์กับระบบอื่นๆและพัฒนาไปถึงระดับสูงสุดได้ พัฒนาปัญญา การอบรมปัญญาโดยมีปัญญาเป็นฐานย่อมหลุดพ้นโดยชอบจากอาสวะทั้งหลาย คือ กามาสวะ ภวาสวะ อวิชาสวะ โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีสติจะเชื่อถือได้ รักษาคำพูด ยึดมั่นในหลักการวิชาชีพ มีจิตสำนึกในความเป็นบุคลากร พัฒนากับสิ่งแวดล้อมเสียสละความสุขส่วนตน คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคคล ไม่เบียดเบียนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ถ้ารับผิดชอบและรับผิดชอบสามารถทำการประเมินตนเองว่ามีพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นที่ยอมรับ สอดคล้องกับคุณค่าและค่านิยมของมหาวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา อารมณ์ซึ่งความถูกต้องและ พึงทำผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาสำหรับอินทรีย์ ๖การฝึกอบรม (Training) ภาวะภาวะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยการเจริญกายพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย การเจริญศีล พัฒนาศีล การอบรมศีล การเจริญจิต พัฒนาจิต การอบรมจิต การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การอบรมปัญญา พัฒนาการเรียนรู้การปฏิบัติงานอยู่เสมอ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังโดยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน มีการสร้างประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ชัดเจน มีจิตมุ่งมั่น สู้ปัญหา มีความเพียรพยายามที่จะคิดค้นไม่ท้อถอย ร่วมพัฒนาบุคลากรประกันคุณภาพ ติดตามประเมินผลงานวิชาการมีความรับผิดชอบที่จะทำงานที่ปฏิบัติสำเร็จลุล่วง นำแผนไปปฏิบัติ หากมีเรื่องที่พิจารณาหรือละเอียดลึกซึ้ง ต้องมีจิตใจสงบ ไม่พลุ่งพล่าน มีสมาธิคิดค้นแนวทางวิธีการหาทางแก้ไข มุ่งให้งานนั้นสำเร็จมีสติมีความประพฤติดังงาม ความรู้คู่คุณธรรม

การพัฒนาตนเองด้วยการศึกษา (Education) ศีลภาวะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงานด้วยการเจริญกายพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย การเจริญศีล พัฒนาศีล การอบรมศีล การเจริญจิต พัฒนาจิต การอบรมจิต การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การอบรมปัญญา ฝึกฝนเรียนรู้งานมากขึ้นจากเดิมมีความสนใจในงาน พัฒนาขีดความสามารถและแนวคิด ความเข้าใจสังคมผ่านกระบวนการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่าย บริหารงานอย่างประหยัดใช้งบประมาณ และพัสดุภัณฑ์อย่างคุ้มค่า บริหารเวลาเป็น ทำงานโดยใช้หลักการของเหตุและผล มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลา มาทำงานก่อนเวลาเสมอพยายามทำงานไม่ให้เกิดความล่าช้า ตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายองค์กร มีความจริงใจ พุ่มเท เสียสละ อดทน เรียนรู้ รับรู้รอบรู้ เพื่อนำไปใช้ในงานสามารถใช้เครื่องมือที่ทันสมัยเป็น เข้าใจปัญหาและแก้ไขปัญหได้อย่างรวดเร็ว จะถูกเลือกให้ได้รับการคัดเลือกไปศึกษาดูงานและเลื่อนตำแหน่ง

การพัฒนาตนเองด้วยภาพแห่งความสำเร็จ (Development) จิตตภาวะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม จัดทำคู่มือเพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทีม ด้วยการเจริญกายพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย การเจริญศีล พัฒนาศีล การอบรมศีล การเจริญจิต พัฒนาจิต

การอบรมจิต การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การอบรมปัญญานั่นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตของมหาวิทยาลัย บุคลากรมีสมรรถนะในการเรียนรู้เข้าใจผู้อื่น เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของทุกคน แก้ไขข้อขัดแย้ง ให้ประโยชน์อย่างยุติธรรม ยกย่องเชิดชูเกียรติ เมื่อมีโอกาส ส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยในทีมงาน สื่อสารอย่างถูกต้องรวดเร็ว ทัวถึง เข้ารับการฝึกอบรมเชิงบูรณาการหลักสูตรพระพุทธรูปศาสนากับแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรสมัยใหม่ หาข้อสรุปความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันอย่างชาญฉลาด เรียนรู้ประสบการณ์ สร้างความเข้าใจ และถ่ายทอดประสบการณ์เป็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสานทั่วทิศเป็นระดมความคิดเป็น มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความสามารถในการสื่อสารได้ดีและพัฒนาคุณธรรมของจิต พัฒนาสมรรถภาพของจิต และพัฒนาสุขภาพของจิต เป็นผู้มีฉันทะ วิริยะ อุตสาหะ เป็นผู้มีสันติภาพ มีใจอิสระการพัฒนา (Development) ปัญญาภาวนาเพื่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยการเจริญกายพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย การเจริญศีล พัฒนาศีล การอบรมศีล การเจริญจิต พัฒนาจิต การอบรมจิต การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การอบรมปัญญามีสมรรถนะในการสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยและหน่วยงาน มีสมรรถนะอยู่ในกฎระเบียบ รู้และปฏิบัติตามอยู่ในระบบ ไม่ข้ามสายงาน ไม่ข้ามขั้นตอนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง มีอุดมการณ์ ผลิผลงานให้ได้มาตรฐานตลอดจนรู้แจ้งความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง มีความเชื่อความเห็นศรัทธาในกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย มีความรู้ ความเข้าใจ หยั่งรู้เหตุผล การรู้วินิจฉัย ไตร่ตรอง ตรวจสอบ คิดการต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรู้ตรงตามความเป็นจริงหรือความรู้ที่เห็นตามที่เป็น โดยการฝึกคิด ฝึกปฏิบัติให้เป็นระบบนำมาใช้กับหลักการทำงาน อย่างมีสติ รู้จักจับประเด็นสาระ เกิดผลดีต่อการทำงานจึงเกิดคุณค่ามีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริง ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไรให้ดีเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต

สรุปรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรด้วยการพัฒนาตนเอง ศึกษา อบรม พัฒนา เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในทางที่ดีตามหลักภาวนา ๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีความดีงามทั้งกายวาจา ให้มีความราบรื่นทางสังคม มั่นคงของสมาธิ พัฒนาสมรรถนะทางปัญญาไปในทางที่เป็นคุณ ที่เสริมความรู้เน้นลงมือปฏิบัติรับรู้ให้ได้ทันที บุคลากรที่สำรวมกาย วาจา ใจ มีปัญญาดี ประพฤติตนตามหลักภาวนา ๔ ย่อมจะมีประพฤติดูอยู่ในกรอบศีลธรรมที่ดี ยอมรับกฎ กติกา มารยาทอยู่ในระเบียบวินัย ไม่ก่อความเสียหาย บุคลากรมีความรับผิดชอบ สำรวมกายระวังไม่ทำความเสื่อมเสียมาสู่มหาวิทยาลัยมีศีลผูกมิตรไมตรีสร้างความรักสามัคคีมีจิตตมั่นแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้มีผลงานที่ดีมีปัญญาแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านมุ่งมั่นในธรรมทำงานวัฒนธรรมด้วยความภาคภูมิใจ ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตั้งใจทำงานนั้นอย่างทุ่มเท ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านการรับผิดชอบต่อในงานเกิดงานที่ละเอียด ไม่ยุ่งเหยิงสับสน ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีการเกื้อกูลเห็นใจ ช่วยเหลือการทำงานให้สำเร็จรวดเร็ว ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยการจัดลำดับการทำงานก่อนหลัง จัดลำดับความสำคัญของงานได้เป็นอย่างดีเป็นรากฐานความก้าวหน้าในงาน

๕.๑.๓ ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การประเมินรูปแบบโดย ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินรูปแบบจำนวน ๓๐ รูป/คน เกี่ยวกับความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบ ทั้งนี้ผู้วิจัยสังเคราะห์เนื้อหาจากหลักการ แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาแบบจำลองให้แนวทางในการประเมินรูปแบบที่ถูกต้องชัดเจนโดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐานจากเอกสารการประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการประเมิน ๔ แบบคือ ความถูกต้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์ดังนี้

๑)การพัฒนาด้านกายภาวนาคือการเจริญกายพัฒนาการฝึกอบรมให้รู้จักติดต่อเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าดูดีและปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณไม่ให้เป็นโทษให้กุศลธรรมงอกงามให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญและพัฒนาการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและพัฒนาอินทรีย์ ๖ ได้แก่การใช้อินทรีย์ ๖ ภายในคือ ตาหูจมูกลิ้นกายใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้สำหรับสัมผัสกับโลกภายนอกคือรูปเสียงกลิ่น รสสัมผัสอารมณ์จิตใจรับรู้เปิดช่องทางที่เข้าไปสัมผัสกับสภาพแวดล้อมทางวัตถุและทางธรรมชาติทั้งหมดในการฝึกพัฒนาการหรือฝึกฝนพัฒนาอินทรีย์สำรวมอินทรีย์ ๖ เพื่อเป็นเครื่องมือ ให้เกิดความแข็งแกร่งของศีล ความประพฤติเพื่อสนับสนุนจิตให้มีพลังที่มั่นคงและเป็นทางให้เจริญปัญญา

๒)การพัฒนาด้านศีลภาวนาทำให้การอยู่ร่วมกันอย่างราบรื่นประพฤตินเป็นคนเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานสัมมากัมมันตะเป็นหลักการพัฒนาด้านความประพฤตินในหน้าที่ไม่มีความสุจริตโปร่งใสเสียสละเพื่อส่วนรวมมีความจริงใจต่อกันเกิดการร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงานเมื่อมีกฎระเบียบวินัยก็มุ่งเป้าหมายเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานเป็นการร่วมแรงร่วมใจทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันมีสติไม่ตื่นตระหนกการพัฒนาบุคลากรโดยศีลนั้นทำให้บุคลากรมีสติตั้งมั่นเป็นปกติไม่กระวนกระวายตกใจไปกับเหตุการณ์นั้นคนที่มีความว่าเป็นปกติก็จะสามารถประคองตนให้เป็นปกติแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆได้เป็นอย่างดีการรู้จักรับรู้ต้องอาศัยการพัฒนาพฤติกรรมในการใช้อินทรีย์ให้ถูก มีคุณภาพสร้างสรรค์ปฏิบัติได้จริงที่สำคัญรู้จักดูฟังอย่างมีสติควบคุมตนเองได้รู้จักพอประมาณและพอดี

๓)การพัฒนาจิตตภาวนาการพัฒนาทางจิตเป็นการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเสริมสร้างจิตใจงามเป็นการพัฒนาสภาพสมรรถภาพของจิตให้เปี่ยมไปด้วยความมีน้ำใจมีสุขุมความสุภาพอ่อนโยนมีความเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีความกตัญญูมีใจหนักแน่นมีความเข้มแข็งมั่นคงกล้าพัฒนาให้เป็นคนใฝ่รู้ใฝ่สร้างสรรค์เป็นคนไม่วิริยะอุตสาหะ เป็นคนมีจิตใจที่จดจ่อในงานที่ทำเป็นคนที่มีสติจะมีความตั้งใจจริงเป็นคนที่มีจิตอธิฐานตั้งใจแน่วแน่เป็นคนพัฒนาจิตให้เกิดความสุขมีความร่าเริงสดใสมีความสงบมีความปลอดโปร่ง สบายใจ ภูมิใจในตนเอง ปฏิบัติตนได้ถูกกาลเทศะ เคารพสิทธิของผู้อื่น ยอมรับกฎกติกาของกฎระเบียบของกลุ่ม ดูแลตนและผู้อื่นได้

๔)การพัฒนาปัญญาพัฒนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในข้อมูลวิชาการได้อย่างถูกต้องชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ถูกต้องตามสภาพว่าองค์การนั้น รู้ประเด็นสามารถยกขึ้นมาชี้แจงแสดงเหตุผลได้เป็นหลักที่สามารถสื่อสารกับผู้อื่นรู้ตามหลักเกณฑ์ปัญญาทำให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างถูกต้อง ปัญญาสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายอิงอาศัยซึ่งกันและกันและมองเห็นตนและสังคมโลกมีความเป็นมาและเป็นไปตามกระแสแห่งกรรมปัญญาทำให้

บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดของชีวิตเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าต่อสังคม บุคลากรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มิปัญญา คิดก่อนทำ มองเห็นผลของการกระทำ จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังเป็น รู้จักยกย่องคนเป็นปัญญาที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจและรู้เท่าทันความจริงของสังขารที่เปลี่ยนไปเป็นไปตามกฎของธรรมชาติจนสามารถทำให้จิตใจหลุดพ้นเป็นอิสระได้โดยสมบูรณ์อย่างแท้จริง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีประเด็นในการอภิปรายผลจำแนกเป็นรายด้าน ตามการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่และตามหลักภาวนา ๔ บุคลากรมีระดับการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยปานกลางอยู่ในระดับมากส่วนด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

๕.๒.๑ อภิปรายผลตามบทบาท หน้าที่สมรรถนะการปฏิบัติงานและพัฒนาตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๑) ด้านการยึดมั่นในธรรม:การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในพระพุทธศาสนามุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน(โยนิโสมนสิการ) ซึ่งต้องประกอบตนเองอยู่ในสิ่งแวดล้อม หรือ ได้รับสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม(ปรโตโฆสะ) ซึ่งต้องมีการพัฒนาเป็นขั้นๆ คือ (๑)พัฒนากาย หมายถึง ฝึกตนเอง เอาใจจริงเอาใจ มีวินัยในการใช้ชีวิตและการทำงาน รู้จักบังคับตัวเองรักษาศีล ๕ หมายความว่า เป็นผู้สำรวมกาย วาจา และใจ มีความสงบ ความมั่นคง ความแน่วแน่เป็นภาวะทางกาย (๒) พัฒนาจิตใจ หมายถึง การฝึกอบรมจิตใจไม่ให้เกิดไปสู่อำนาจใฝ่ต่ำ กล่าวคือ การศึกษาเพื่อพัฒนาจิต ของคนๆ นั้นให้มีสุขภาพจิตดี สุขภาพดี มีคุณภาพดี จิตที่มีคุณภาพ จิตที่นำไปใช้งานได้ดี (๓) พัฒนาอารมณ์ หมายถึง ฝึกเป็นคนใจเย็น มีเหตุผล ไม่วุ่นวาย ควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ในทุกๆ สถานการณ์ (๔) พัฒนาปัญญา การแสวงหาความรู้ทั่วไปในส่วนที่ต้องรู้สิ่งใหม่ๆ และการค้นคว้า คิด ขึ้นมาเพื่อประโยชน์แก่ทางการศึกษา และ เป็นกระบวนการพัฒนาที่มนุษย์ทุกคนต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ พร้อมทั้งเรียนรู้จิตใจของตน เรียนรู้ภายนอกตนและเรียนรู้ภายในตน โดยผลที่ออกมาแล้วจะนำไปสู่ การใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและมีขอบเขต มีประโยชน์ต่อคนส่วนมากงานบำรุงพระพุทธศาสนา งานบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้วยการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ ยังมีระบบผลตอบแทนมิได้สัมพันธ์กับสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกรพินธ์ โอฟารเสถียรกุลและคณะ^๖ได้ศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานขององค์การ: กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์” รายงานวิจัย (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2550),บทคัดย่อ.

^๖กรพินธ์ โอฟารเสถียรกุลและคณะ, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานขององค์การ: กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์” รายงานวิจัย (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2550),บทคัดย่อ.

กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์ผลการศึกษารูปได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ โดยจะต้องวัดสมรรถนะให้เป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดและสังเกตได้ จำเป็นต้องต้องมีแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการขององค์กรซึ่งวัดผลจากการผลจากผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวมและการรับรู้ของพนักงานต่อผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานขององค์กรซึ่งวัดผลจากผลตอบแทนสุทธิของสินทรัพย์รวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพที่ประกอบด้วยแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานขององค์กรซึ่งวัดผลจากผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวมสมรรถนะกายภาพนาเป็นการประพฤติปฏิบัติที่ใช้อย่างสัมพันธ์กับงานและบุคคล สังคม มีสมรรถนะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีวิธีการและกิจกรรมจะทำให้เกิดวิสัยทัศน์กว้างไกลยิ่งขึ้นการจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ ที่ประสบความสำเร็จ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างวิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการเรียนรู้เกิดผลดีกับการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดเช่นเดียวกับสมรรถนะของคิลาพานำประสบการณ์ของผู้ที่จะพัฒนาปรับเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานผู้บริหารสร้างผลสัมฤทธิ์ให้องค์กรต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างคุณภาพในการทำงานเช่นเดียวกับสมรรถนะของจิตตภาวนาที่มีผลกับวิสัยทัศน์สร้างประสิทธิภาพจะสร้างมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างถาวรแก่องค์กรการทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะก้าวไปสู่อนาคต ทำให้บุคลากรมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สมรรถนะในการยึดมั่นในคุณธรรมสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นคุณทำให้งานมีความหมาย บุคลากร เข้าใจ เสียสละ อุทิศตนเพื่องาน ทำงานด้วยความตั้งใจเพราะมีความเห็นถูกต้องงานจึงมีคุณค่าและมีความหมาย บุคลากรมีบุคลิก มีความรู้มีปัญญาและสมรรถนะของปัญญาภาวนาสามารถสร้างความรักในการทำงานและมีความรู้สึภาคภูมิใจในงานและมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในภายนอก พัฒนาความสามารถและสร้างทักษะสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริม สนับสนุนและการพัฒนาทั้งที่เป็นความต้องการของตนเองและมหาวิทยาลัยกำหนดทั้งนี้มีความเห็น สอดคล้องการงานวิจัยของมณีนรัตน์ ฉัตรอุทัยได้วิจัยเรื่องการศึกษากรอบสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลางสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง” ที่พบว่าช่องว่างระหว่างความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะกับสมรรถนะที่มีอยู่ตามกรอบสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดจากมากไปหาน้อยได้แก่การบริหารจัดการระบบจัดระบบสารสนเทศการบริการที่ดีจรรยาบรรณวิชาชีพ การมุ่งสัมฤทธิ์จริยธรรม การสืบเสาะหาข้อมูลความถูกต้องของงาน การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพความเข้าใจผู้อื่นการมุ่งเน้นที่คุณภาพและการร่วมแรงร่วมใจและในการทำงานควรมีการเพิ่มศักยภาพของตัวเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเพราะนอกจากเป็นการเพิ่มพูนศักยภาพของตนเองแล้วยังเป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรอีกด้วยและการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานนี้จะช่วยทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น เพราะเมื่อสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้นทำให้มีความเชี่ยวชาญ การทำงานก็มีประสิทธิภาพ ใช้ต้นทุนต่ำลงหรือมีประสิทธิผลมากขึ้นใช้เวลาอันน้อยลงส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความ

คิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรงานจะดีขึ้นด้วยการที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกินมาตรฐานจะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในการถ่ายทอดวิชาความรู้จึงส่งผลต่อการให้บริการที่ดีแก่ผู้มารับบริการและเพื่อนร่วมงานการมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็ก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีมเพราะเป้าหมายอยู่ที่ผลสัมฤทธิ์ของงานการพัฒนาสมรรถนะทำให้จิตใจสูงขึ้นการประพฤติปฏิบัติตนได้ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักคุณธรรม จริยธรรมและวิชาชีพมีความซื่อสัตย์สุจริตมีความรับผิดชอบและมีวินัยในตนเองทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับงานวิจัยของ นายกาญจนพงศ์ สุวรรณ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสามารถพัฒนาได้จากการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมการแสวงหาความรู้ที่จะทำให้เกิดปัญญาเป็นกิจกรรมที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำเพื่อให้ได้มาซึ่งสาระนิเทศข้อมูลข่าวสารนิเทศที่จะสนองตอบความต้องการของตนทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสนใจส่วนตัวหน้าที่การงานและการเรียนรู้พฤติกรรมเช่นนี้เริ่มขึ้นเมื่อบุคคลนั้นต้องการรู้ศึกษาและวิเคราะห์เรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่งจะพบว่ามีความรู้ของตนมีอยู่นั้นไม่เพียงพอจึงต้องการความรู้เพิ่มเติมและต้องใช้ทักษะเกี่ยวกับการรู้จักฟัง ใฝ่ศึกษาเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาซึ่งสภาพในปัจจุบันนี้การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับสุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาครกล่าวว่าพบว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถตลอดจนการอุทิศตัวบุคลิกภาพและการปรับตัวและการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กรผ่านกระบวนการของการศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งองค์กรเป็นผู้จัดดำเนินการให้หรือโดยบุคลากรดำเนินการเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิดความรู้จิตใบบุคลิกภาพและการทำงานเมื่อได้รับการพัฒนาแล้วสามารถวัดผลงานหรือความประพฤติดของบุคลากรในองค์กรได้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรต้องการหรือไม่ข้อมูลย้อนกลับที่จะเข้าสู่กระบวนการของการพัฒนาบุคคลเช่นนี้ต่อไปภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆนอกและภายในขององค์กรได้แก่การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจสังคมการเมืองเทคโนโลยีตลอดจนบรรยากาศในการทำงานการเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาขององค์กรซึ่งจะมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับระบบอื่นๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรต่อไปนอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นสอดคล้องกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของ Sparks,D.&Louck-Horsley, S^๒ ที่ว่ารูปแบบการฝึกอบรมเป็นรูปแบบที่ใช้กันมาจนเกือบปกติทุกคนต่างมีประสบการณ์ซึ่งการฝึกอบรมนี้อาจจะเป็นการนำเสนอและการอภิปรายผลงานการประชุมเชิงปฏิบัติการการสัมมนาการสาธิตบทบาทสมมุติการจำลองสถานการณ์หรือการสอนระดับจุลภาค เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีรูปแบบการศึกษาดูงานที่เป็นการพัฒนาอีกวิธีที่ทำให้เห็นความจริงได้สัมผัสของจริงไม่ใช่สิ่งที่เป็นเพียงตัวหนังสือทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเป็นการเพิ่มทักษะประสบการณ์และการเรียนรู้จากผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์แนวคิดทำให้เกิดการพัฒนาได้โดยตรงเป็นวิธีการพัฒนาที่ทำให้เห็น เทคนิครูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถนำเอาความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองด้วยรวมถึง

^๒อ้างในนายกาญจนพงศ์ สุวรรณ, “การประยุกต์ใช้สติในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ”,วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ๒๕๕๘, หน้า๑๘๗.

^๓Sparks, D. & Lortey-Horsley, S., “Five models of development for teacher “, Journal of Staff Development,10(4).1989, p.40.

การให้คำปรึกษา ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับการศึกษาของเอ็ดมุนด์ ชลวร พบว่าองค์ความรู้ในด้านการจัดการองค์ความรู้และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมามีได้นำองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมามีได้นำหลักพุทธธรรม ทั้ง ๕ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ โดยประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ Ikujiro Nonaka (อิกุจิโร่ โนนากะ) ที่เรียกว่าเซกิ (SECI) มาเป็นหลักปฏิบัติซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) (๒) การจัดการความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตนเป็นพลวัตรที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (Spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบแล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดเกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวตรวจสอบองค์ความรู้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่มสรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจรัสศรี เพ็ชรคง พบว่าการพัฒนาปัญญานั้นเป็นความรู้ความเข้าใจในศิลปะวิทยาการ ความเจริญทางวิชาการวิชาชีพที่ให้ความรู้ เข้าใจจริงอะไรต่างๆ เหล่านี้เป็นเบื้องต้นต่อนี้ลึกซึ้งลงไปอีกคือการรับรู้เรียนรู้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริงไม่เบียดเบียนหรือเอนเอียงด้วยอคติในการศึกษาศิลปะวิทยาที่ก็ตามหรือเลือกตั้งอื่นก็ตามการใช้ปัญญาคติวินัยจัดการต่างๆ จะต้องเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ใจไม่ถูกครอบงำบังคับบัญชาด้วยกิเลสและสร้างสรรค์ความสำเร็จที่ทำให้พัฒนาตน พัฒนาชีวิตและสังคมให้เจริญตงามยิ่งขึ้นเป็นปัญญาที่เข้าใจโลกและชีวิตจึงจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนา เป็นอีกขั้นหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการวินิจฉัยด้วย ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับพระธรรมปิฎก มนุสยิโชอินทรียคือตาดูหุฟังสมองคิดมีอา

๓) ด้านการรับผิดชอบในงานการปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร หากบุคลากรมีสมรรถนะทางกายภาพ ฝึกตนเอง เอาจริงเอาจัง มีวินัยในการใช้ชีวิตและการทำงาน รู้จักบังคับตัวเองรักษาศีล ๕ เป็นผู้สละรวมกาย วาจา และใจ มีความสงบ ความมั่นคง ความแน่วแน่เป็นภาวะทางกาย มีสมรรถนะจิตตภาวนา ฝึกอบรมจิตใจไม่ให้ตกไปสู่อำนาจใฝ่ต่ำ มีสุขภาพจิตดี สุขภาพดี มีคุณภาพดี จิตที่มีคุณภาพ จิตที่นำไปใช้งานได้ดี อารมณ์ เป็นคนใจเย็น มีเหตุผล ไม่วุ่นวาม ควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ในทุกๆ สถานการณ์ มีสมรรถนะทางปัญญา รู้ที่จะแสวงหาความรู้ทั่วไปในส่วนที่ต้องรู้สิ่งใหม่ๆ และการค้นคว้า คิด ขึ้นมาเพื่อประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับพระราชปณิธาน (สฤณี ประธาตุ) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”

^๙ สุภาพร พิศาลบุตรและยงยุทธ เกษสาคร, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, หน้า ๙.

^{๑๐} อ่างใน เอ็ดมุนด์ ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต พระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๔.

^{๑๑} อ่างใน จรัสศรี เพ็ชรคง, “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุสิตบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๒.

^{๑๒} พระราชปณิธาน สฤณี ประธาตุ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

ผลการวิจัยพบว่า “สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆทั้งในและต่างประเทศแต่มีจุดเด่นคือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวคือมุ่งให้การศึกษาวิจัยส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาและการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งมีผลต่อการบริหารงานด้านอื่นๆคือด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการที่ต้องกระจายกำลังคนไปตามวิทยาเขตทุกประเทศ ทำให้แต่ละวิทยาเขตต้องเร่งสร้างบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพทั้งต้องเสริมสร้างระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้รวดเร็วและทั่วถึงสำหรับด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ได้ พบว่ามีการจำกัดให้จัดหลักสูตรเฉพาะทางจึงไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปเช่นเดียวกันกับมหาวิทยาลัยต่างๆไปจึงมีจุดอ่อนอยู่ตรงที่การจัดการเรียนการสอนตั้งอยู่บนระดับปริญญาตรีด้านการพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอกในด้านพระพุทธศาสนาและการวัดประเมินผลที่กระจายไปตามวิทยาเขตไม่มีการจัดการให้เป็นระบบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยได้ สำหรับการบริหารงานด้านวิชาการที่ได้รับผลจากมาตราต่างๆในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคลากรทำให้มีจุดอ่อนที่จะต้องพัฒนาอย่างรีบด่วนคือการเพิ่มพูนองค์ความรู้ในระดับปริญญาที่สูงขึ้นและตำแหน่งทางวิชาการเนื่องจากมาตรการในหมวด ๒ ของพระราชบัญญัติได้เทียบเคียงเนื้อความของมหาวิทยาลัยอื่นๆเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานการอุดมศึกษากระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีทิศทางและเป้าหมายเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับสถานศึกษาที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ ๓ ประการคือ ๑)การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic) หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ในที่นี้เป็นการดำเนินการระดับสถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการ ๓ ขั้นตอนดังนี้ ๑.การศึกษาสถานภาพของสถานศึกษาผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาทั้งในเชิงบวกและถึงลบซึ่งแยกปัจจัยที่วิเคราะห์ออกเป็นการวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอกและเป็นปัจจัยภายในหรือเรียกอีกอย่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพล้อมภายในซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงบริบทของสถานศึกษาตั้งคำถามที่ว่าปัจจุบันสถานศึกษาของเราอยู่ ณจุดใด ๒.การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษาประกอบด้วยกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์หลักซึ่งการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญที่สุดและเป็นคำถามที่ถูกถามมากที่สุดคือสถานศึกษาของเราต้องการไปสู่จุดไหน ๓.การกำหนดกลยุทธ์เป็นการนำข้อมูลและปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์สถานภาพและการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับต่างๆรวมทั้งประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมอยู่สถานศึกษามากที่สุด กำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัดเป้าหมายกลยุทธ์ซึ่งเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่าเราจะไปสู่จุดหมาย ที่ต้องการได้อย่างไร ๒)การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเมื่อสถานศึกษาได้วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆกำหนดทิศทางการพัฒนาและจัดทำกลยุทธ์แล้วต้องนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้มาดำเนินการประยุกต์เพื่อปฏิบัติให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์หากขาดขั้นตอนนี้จริงที่ได้วางแผนไว้จะไม่เกิดผลจริงและหากวิเคราะห์หรือวางกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใดถ้าการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไม่เป็นไปอย่างมีอย่างมี

ประสิทธิภาพ สิ่งที่มีหวังก็ไม่สัมฤทธิ์ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนั้นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่าเราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น ๓) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้แก่ “การติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จ ความล้มเหลวของโครงการและกิจกรรมต่างๆที่ประกอบขึ้น เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะติดตามประมวลผลให้เป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้และตอบคำถามที่ได้ที่ว่าเราจะวัดความก้าวหน้าและรู้ว่าเราจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร”^๗ ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับพระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงคนที่มีความเพียรพยายามในอายตนะทั้งภายในและภายนอกว่า การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถเพื่อนำข้อมูลมาถ่ายทอดด้วยความรวดเร็ว

๔) การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้วยใช้หลักกรรม กตัญญู กตเวทิต์ ด้วยปรับปรุงตนเอง ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านสติปัญญา ด้านอุดมคติ ให้เป็นที่เอ็นดู ด้วยเป็นผู้ให้ความร่วมมือผู้บังคับบัญชา ด้วยปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ด้วย สร้างความเคารพนับถือผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้บุคลากรต้องมีความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ตั้งองค์ประกอบด้านนิสัยสัมพันธ์กันประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงาน และผู้นำเป็นผู้ที่ติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานบุคคลต่างๆการเสริมสร้างปัจจัยนำเข้า การพัฒนากระบวนการ การให้เกิดผลกระทบหรือผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสม บุคลากรจะต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร และการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย องค์ความรู้ ความวิริยะ อุตสาหะ และยึดพระธรรมวินัยเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดคุณสมบัติ คุณภาพ คุณธรรม ความสามารถ ประสพการณ์การบริหารการนำความรู้สู่การปฏิบัติ การรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และความมั่นคงทางอารมณ์ว่ามีความสัมพันธ์กับถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยดินทร์อินทร์พันธุ์ด้านการทำงานเป็นทีมจากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรมีต่อสมรรถนะหลัก โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีมีความสามัคคีร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา/รวมทั้งบริษัทได้ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับบริษัทและสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกระดับพร้อมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในทีมและแต่ละหน่วยงานเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในบริษัทด้วยกันเองและองค์กรอื่นเพื่อให้บริษัทมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับพระธรรมปิฎกกล่าวในหนังสือพุทธธรรม ธัมมานุสัสสนา การตามรู้ตามธรรม คือ นิรวณ คือ รู้ชัดในขณะนั้นๆว่า อยู่ในใจตนหรือไม่ หรือยังไม่เกิดขึ้นได้อย่างไร ละเสียได้อย่างไร ที่ละได้แล้ว ไม่เกิดขึ้นอีกต่อไป รู้ชัดตามที่กันไปไปในขณะนั้น

^๗ อ่างใน พระราชปริยัติ (สถิตย์ ประชาด), “การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

^๘ ดินทร์ อินทร์พันธุ์, “สมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัทมอนซานโต้ไทยแลนด์ จำกัด” บทความวิจัย, พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร [ออนไลน์], แหล่งที่มา <http://www.bec.nu.ac.th/betweb/graduate/> [๑๕ มกราคม ๒๕๕๘]

๕) การทำงานอย่างเป็นระบบการปฏิบัติงาน/บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องเริ่มที่การจัดความรู้ให้เป็นระบบก่อน การจัดเก็บความรู้เป็นการนำเอาความรู้ที่ได้จากสร้างและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการขององค์กร โดยต้องเก็บการเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ให้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลความรู้สารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับการวิจัยและการทดลองการจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคเช่นการบันทึก เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Databasa) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนรวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วยเช่นการสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคลเป็นต้นทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ขององค์กรควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆเหล่านี้คือด้านโครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วมีการจัดจำแนกรายการต่างๆไว้อย่างชัดเจนทั้งด้านการปฏิบัติหรือการกระทำเป็นองค์ประกอบ ที่ก่อให้เกิดแนวโน้มในการปฏิบัติหรือปฏิกิริยาตอบสนองเมื่อมีสิ่งเร้าที่เหมาะสมซึ่งส่วนนี้ต้องอาศัยความเข้าใจหรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับสิ่งนั้นเป็นพื้นฐานสอดคล้องกับยู.เอส.ดี.พาสเม้นท์ ออบ เลเบอร์ (U.S.Department of labor) ได้สรุปสมรรถนะทางการบริหารในรายงานของ “Commission on Achieving Necessary Skills A Scanns Report for America” โดยจำแนกสมรรถนะทางการบริหารซึ่งเป็นความสามารถในการบริหารจัดการประกอบด้วย ๕ สมรรถนะดังนี้

๑.ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรประกอบไปด้วย ๔ สมรรถนะย่อย คือ ๑) การบริหารจัดการเวลา ๒)การบริหารจัดการเงิน ๓)การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกและ ๔) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

๒.ความสามารถในการบริหารจัดการสารสนเทศ (Handle Information) ประกอบไปด้วย ๔สมรรถนะย่อยคือ ๑) การใช้และประเมินสารสนเทศ ๒) จัดระบบและบำรุงรักษาสารสนเทศ ๓) การแปลความและการสื่อสารสารสนเทศ ๔) การใช้คอมพิวเตอร์ในการประเมินผลสารสนเทศ

๓.การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) ประกอบไปด้วย ๖ สมรรถนะย่อยคือ ๑) การมีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกของทีมงาน ๒) การสอนงาน ๓) การให้บริการผู้รับบริการหรือลูกค้า ๔)การแสดงภาวะผู้นำ ๕) การเจรจาต่อรองเพื่อการตัดสินใจและ ๖) การปฏิบัติงานในวัฒนธรรมที่หลากหลายได้

๔.การบริหารจัดการระบบ (Handle System) ประกอบด้วย ๓ สมรรถนะย่อยคือ ๑) มีความเข้าใจระบบ ๒) การตรวจสอบแก้ไขการทำงาน ๓) การปรับระบบและการพัฒนาระบบ

๕.การบริหารจัดการเทคโนโลยี (Handle Technology) ประกอบไปด้วย ๓ สมรรถนะย่อยคือ ๑) การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม ๒) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับงานและ ๓) การบำรุงรักษาและแก้ไขเทคโนโลยี การพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรที่ประสบผลอย่างยั่งยืนที่ผ่านมาคือการกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกความเป็นมาหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยจัดกิจกรรมที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเป็นกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนสังคมทั้งนี้มี

^๕U.S.Department of Labor.Commission on Achieving Necessary Skills: A SCANNReport for America 2000,August 14,1996. <<http://www.uni.edu/darrow/frames/scans.html>. [December 12, 2010.]

ความคิดเห็นสอดคล้องกับงานวิจัยของเรณู คุปต์ชเรีเยอร์และคณะ^{๑๐} ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษารูปแบบการบริหารการศึกษาสถาบันการศึกษาสงฆ์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการศึกษาสรุปว่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การบริหารการศึกษาแบบผสมผสานระหว่างระบบอุปถัมภ์กับระบบราชการมาเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีปัญหาและความต้องการอยู่ ๔ ด้าน คือ

๑) ด้านงบประมาณด้านอาคารสถานที่ด้านบุคลากรด้านการดำเนินงานและการบริหารงาน

๒) ด้านรูปแบบตามบริหารการศึกษาประกอบด้วย ๓ กลุ่มงานคือกลุ่มบริหารงานทั่วไป กลุ่มสนับสนุนวิชาการ กลุ่มจัดการเรียนการสอน

๓) ด้านบทบาทของบุคลากรสถาบันการศึกษาสังกัดต่อการถ่ายทอดวัฒนธรรม พบว่าระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง ๓ ด้านคือบทบาทต่อการดำเนินชีวิตของคนบทบาทต่อสังคมบทบาทต่อพระพุทธศาสนาแต่บทบาทต่อการเมืองการปกครองเศรษฐกิจมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

๔) ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอื่นๆจะเห็นได้ว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานโดยสร้างระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมสร้างขวัญและกำลังใจเป็นทีมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานรักงานมีประสิทธิภาพ การวางระบบการพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมการศึกษาวิจัยจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้และนำเทคโนโลยีมาเสริมสร้างเครือข่ายองค์ความรู้เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน การพัฒนาสมรรถนะและสร้างความตระหนักในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมจรรยาบรรณและปฏิบัติตามหลักศาสนารวมทั้งปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลการจัดตั้งเครือข่ายการจัดการความรู้ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมให้มีการสื่อสารประสานระหว่างบุคลากรที่มีความสนใจในเรื่องต่างๆและเพื่อเกิดชุมชนนักปฏิบัติเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันตลอดจนให้การสนับสนุนด้วยการจัดการฝึกอบรมในเรื่องการใช้เครื่องมือในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ว่าระหว่างเครือข่ายจะทำคลังข้อมูลองค์ความรู้ซึ่งอยู่ในสื่อรูปแบบต่างๆเช่นวิดิทัศน์ ซีดีแฟ้มบันทึกเสียงและเอกสารไว้บนเว็บไซต์ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยสงฆ์และเผยแพร่ให้บุคลากรที่สนใจสามารถเข้าถึงเพื่อการศึกษาเรียนรู้และใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องจัดให้มีการถ่ายทอดสด จัดให้มีการถ่ายทอดสดกิจกรรมการทางวิชาการหรือกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของบุคลากรผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของบุคลากรและบันทึกไว้ในคลังความรู้ นำประสบการณ์และความสำเร็จของศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยเป็นตัวอย่างเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงานของมหาวิทยาลัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจและสร้างแนวคิดที่เกี่ยวกับการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ความคิดเห็นที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่าภาวนา^๔ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้เป็นผู้พร้อมทั้ง กายภาวนา คีลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา โดยการนำ

^{๑๐} เรณู คุปต์ชเรีเยอร์และคณะ, “การศึกษารูปแบบการบริหารการศึกษาสถาบันการศึกษาสงฆ์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๔๑) หน้า ๒๓๑.

คำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นหลักคิด เพื่อให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความเจริญเติบโตทั้งทางด้าน สังคม พุทธิกรรม จิตใจ ปัญญาสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์พุทธในยุคโลกาภิวัตน์” ^{๑๑} ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องโดยพบว่า แนวคิดของหลักภavana ๔ ไตรสิกขา สัปปริสธรรม ๗ จริต ๖ มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี (วิจารณ์สันปันโน) การพัฒนาเชิงพุทธทำให้ชีวิตเป็นชีวิตที่ประเสริฐ มีปัญญาพัฒนาตนเอง รู้จักสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคม มีจิตสูงเข้าใจหลักสัจธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ กำลังสินเสริม ^{๑๒} ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องที่พบว่าปัญญาเป็นเรื่องของการฝึก หรือพัฒนาในด้าน การรู้ความจริง เริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความเห็น ความรู้ความจริง ความเข้าใจ ความหยั่งรู้ เหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตรตรอง ตรวจสอบอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้มีความคิดเห็นสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิดา แสงสีหนาท ^{๑๓} วิจัยเรื่อง “ภูมิปัญญาบูรณาการบนฐานคิดพุทธปรัชญา: ยุทธศาสตร์ทางเลือกในการพัฒนาสังคมไทย” ซึ่งพบว่าเป้าหมายชีวิตที่พันทุกชีได้เพราะมีศีลและพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้ให้ได้จะเกิดพลังความรักและมีพันธมิตรมากมาย

๕.๒.๒ อภิปรายผลตามหลักภavana ๔

ผู้วิจัยอภิปรายความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามหลักภavana ๔ ประกอบด้วย กายภavana เป็นผู้ มีบุคลิกดีมีสังคมดี ศิลภavana เป็นผู้ มีคุณธรรม เป็นผู้นำนับถือ จิตตภavana เป็นผู้ มีสมาธิ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ปัญญาภavana เป็นผู้ รู้ รู้ควร รู้เท่าทัน รู้รอบรู้ รู้แจ้ง รอบรู้ จึงสรุปอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

๑.กายภavana : เป็นผู้ มีบุคลิกภาพดี มีสมรรถนะที่สอดคล้องตามหลักภavana ๔ คือเป็นผู้ มีบุคลิกภาพ สุขุม เรียบร้อย พุดน้อย พุดมีสาระ มีหลักการ ไม่ใช้อารมณ์ในการเจรจา พุดแต่คำสัตย์จริง แต่งกายอยู่ในกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย เอาใจใส่ดูแลทุกข์ สุขผู้อื่น ให้ความเป็นกันเองเข้าถึงง่าย

๒.ศีลภavana : เป็นผู้ มีคุณธรรม เป็นผู้นำนับถือ มีสมรรถนะที่สอดคล้องตามหลักภavana ๔ คือ เปี่ยมไปด้วยคุณธรรมความดีมีจริยธรรมทั้งดงาม สรรวมความคิดไม่ไปทางที่ชั่ว ไม่คิดคดในข้องอในกระดุกไม่คิดเอาเปรียบเอาเปรียบเพื่อน ไม่คิดแย่งผลงานเพื่อน ไม่คิดอยากได้ ระวังคำพูดถนอม น้ำใจคนฟัง ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามผู้อื่นเพื่อนร่วมงาน มีคุณความดีเป็นที่ประจักษ์ มุ่งมั่นทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ยึดหลักการเป็นสำคัญ มีความเที่ยงตรง ไม่มีอคติ วางตนเหมาะสมกับหน้าที่

๓.จิตตภavana : เป็นผู้ ที่มีจิตแห่งพุทธะ มีสมรรถนะที่สอดคล้องตามหลักภavana ๔ คือ เป็นจิตที่สว่าง สะอาด สงบ เป็นผู้ให้ เห็นใจ เอื้ออาทร ยกย่องจิตของตนให้สูงขึ้นตามลำดับ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรับผิดชอบ พัฒนางาน มีจิตวิทยา สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความร่วมมือ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องได้ดี มีความจริงใจแลความปรารถนาดีให้กับผู้อื่นและเพื่อนร่วมงานเสมอ

^{๑๑}วันชัย สุขตาม “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

^{๑๒}ศิริวรรณ กำลังสินเสริม, “พุทธกระบวนทัศน์การดำเนินชีวิตยุคบริโภคนิยม”, พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต พระพุทธศาสนา,บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

^{๑๓}สุวิดา แสงสีหนาท, “ภูมิปัญญาบูรณาการบนฐานคิดพุทธปรัชญา:ยุทธศาสตร์ทางเลือกในการพัฒนาสังคมไทย” ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ยุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาค, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๙.

๔.ปัญญาภานา :เป็นผู้รอบรู้ รู้วิธีพูดเพื่อให้ได้ผล รู้วิธีคิดให้ประสบความสำเร็จ รู้วิธีแก้ไข ป้องกันความเสียหาย ส่งเสริมผู้คนให้ร่วมมือกันสร้างความคิด ให้โดยไม่หวังผลตอบแทน สอนเส้นทาง แห่งความสว่าง ความสะอาด ความสงบ ความสำเร็จให้เกิดความก้าวหน้าเจริญรุ่งเรืองแก่ผู้อื่นและ เพื่อนร่วมงาน พุดจาให้กำลังใจ พุดจาชักชวนกันสร้างความคิด ชักชวนกันสร้างงานจนสำเร็จทุกงาน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย ได้สรุปข้อเสนอแนะสมรรถนะการปฏิบัติการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัย มีผลสรุปดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาจากรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภานา ๔ ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรจะได้ศึกษาข้อมูลจาก งานวิจัย

๑. เพื่อให้การขับเคลื่อนการปฏิบัติงานเป็นไปแบบการปฏิรูปสร้างระบบการอบรมและ พัฒนาการอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒. เพื่อให้การจัดการแนวทางการพัฒนากลไกที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัย

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัย ได้สรุปข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะตามหลักภานา ๔ ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านการยึดมั่นในคุณธรรมด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ด้านการรับผิดชอบในงานด้านการทำงานเป็นทีมด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็น ระบบ จึงพอสรุปเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

๑) ด้านการยึดมั่นในคุณธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ มหาวิทยาลัยจะต้องอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการถ่ายทอด ความรู้ ทั้งวิชาการ ความรู้ คู่คุณธรรมจริยธรรมมหาวิทยาลัยมีโครงการปฏิบัติธรรม เพื่อให้เกิดความ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ มีกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา

๒) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์การพัฒนาอาจจะทำได้หลายวิธีโดยควรส่งเสริมวิธีการพัฒนา หลายหลากหลายวิธีเช่นการให้คำแนะนำหรือการสอนงาน ควรคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการ ทำงานมีความรู้เชี่ยวชาญในงานและมนุษยสัมพันธ์ดีสามารถสอนลักษณะให้และแนะนำงานให้แก่ บุคลากรใหม่ มอบหมายโครงการให้ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานเพื่อนร่วมงานและ สภาพแวดล้อมการทำงานรวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานวัฒนธรรมองค์กรและของการทำงาน ได้เร็วขึ้นจนทำให้นำไปสู่ ความสำเร็จ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาตัวเองเช่นการ ประกันคุณภาพ พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

๓) ด้านการรับผิดชอบต่อในงานความเข้าใจหลักธรรมทางพุทธศาสนา ตำแหน่ง เพิ่ม เงินเดือน ค่าตอบแทน จัดคนตรงกับงาน การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database)หรือการบันทึกเป็น รายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน พัฒนาคุณภาพของงาน ตระหนักถึงความมีอยู่ของปัญหา ตรวจสอบ เปรียบเทียบ แยกแยะ การกระทำซึ่งจะส่งผลให้มีการตื่นตัวแล้วก็มีโครงการค่ายคุณธรรมอบรม

๔) ด้านการทำงานเป็นทีมสร้างพลังของทีมด้วยความรู้ มีอำนาจต่อรอง รู้เท่าทัน รู้พฤติกรรมระหว่างบุคคล เพิ่มความเข้าใจ เพิ่มทักษะ ไตร่ตรอง พินิจพิจารณา สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

๕) ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบมีส่วนร่วมในการสร้างระบบงาน กระบวนการทำงานและเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สร้างความสมดุล ระหว่างความสามารถในตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในโลก ความสมดุลระหว่างสังคม ชนบทและสังคมเมือง มีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ด้วยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้เพียงพอพร้อมผลกระทบทั้งภายในและภายนอก มีระบบการป้องกันความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน การตรวจสอบภายใน นิติการ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัย “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ประชากร คือผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป หากใครสนใจ ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ ก็ควรจะทำการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

๑) ควรจะศึกษาเรื่องสมรรถนะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินสมรรถนะและนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาหานวัตกรรมใหม่ เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพเพิ่ม

๒) ควรจะศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะที่เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากงานวิจัยนี้และรูปแบบต่างๆ ไปใช้ในมหาวิทยาลัย วิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อให้ได้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเปรียบเทียบกับประสิทธิภาพหรือแตกต่างหรือไม่

๓) ควรทำการศึกษาสมรรถนะที่เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากงานวิจัยนี้ไปใช้โดยปรับเปลี่ยนกับหลักธรรมอื่น เพื่อนำผลมาใช้วางแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๔) ควรนำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจากงานวิจัยมาเปรียบเทียบกับที่ได้บูรณาการกับหลักธรรม

บรรณานุกรม

๑.ภาษาไทย

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.พระไตรปิฎกฉบับสำหรับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒/๓๓กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๓.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ(Secondary Sources)

(๑) หนังสือ

กรรณิกา ปัญญาวงศ์, นายแพทย์พนัส พฤษสุนันท์.การเรียนรู้เพื่อชุมชน. สาขาวิชาการจัดการ: สุขภาพเพื่อชุมชน, ๒๕๕๕.

กระทรวงศึกษาธิการ.คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษาการบริหารระบบคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ, ๒๕๓๙.

กระทรวงศึกษาธิการ.ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ, ๒๕๕๑-๒๕๕๕.

กฤษมันต์ วัฒนางค์.สมรรถนะวิชาชีพ. ศูนย์ผลิตตำราเรียน: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๓.

กองทัพภาคที่ ๒.ความสามัคคี. กรุงเทพมหานคร: กองทัพภาคที่ ๒, ๒๕๕๓.

กิริติ ยอชิงยง.การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทมิสเตอร์ก๊อปปี (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๕๔๘.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์.ความคิดเชิงสร้างสรรค์=Creative Thinking. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชคมีเดีย, ๒๕๔๕.

กันตยา เพิ่มผล.การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานEfficiency development.พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๑.

คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา.คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓.กรุงเทพมหานคร: ภาพการพิมพ์ ๒๕๕๔.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.สำนักงาน.แผนการศึกษาแห่งชาติ.กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๕-๒๕๕๙.

คะนิงนิตย จันทรบุตร.สถานะและบทบาทของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มประสานงานศาสนาเพื่อสังคม, ๒๕๓๒.

คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์. (แปล) เศรษฐมิติเบื้องต้น. แต่งโดย ทาคาโอะ มียากาวะ, กรุงเทพมหานคร: รู้แจ้ง กรุงเทพมหานคร ๑๙๘๖.

จักร ดิงศรัทย์.Robert S. Kaplan David P.Nortonแปลโดย ดร. จักร ดิงศรัทย์.ALIGNMENTการใช้ Balanced Scorecard ประสานพลังทั้งองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๐.

จำเนียร จวงตระกูล.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เล่ม ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘.

จิระประภา อัครบวร.คุณค่าคนคุณค่างาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ๒๐๐๐, ๒๕๕๒.

จิระ หงส์ดามรงค์.แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หน่วยที่๑ นนทบุรี:สุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๗.

เจริญพล สุวรรณโชติ. ทฤษฎีการบริหาร.กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอกพิมพ์ไทยจำกัด, ๒๕๕๑.

ชาติชาย พัทธกษณาคม.การให้คำปรึกษาและการแนะแนวในพระพุทธศาสนา.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ชูชัย สมิติไกร.การสรรหา การคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

เชาร์ โรจนแสง. แนวคิด การวางแผนและระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๑.

ไชยทรง จันทรอารีย์.ธรรมประทีป ๙.ธรรมภาคปฏิบัติ,กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รุ่งเรืองวิริยะพัฒนา, ๒๕๕๕.

ฐิระ ประवालพุกษ์.การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.กรุงเทพมหานคร หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสภาพัฒนาฯ, ๒๕๓๘.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง.มารู้จักCompetcyกันเถอะ. พิมพ์ครั้งที่ ๓.กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๐.

ณัฐยา สันตรการผล. Peter Skarzynski&Rowann Gibson. การสร้างนวัตกรรมให้เป็น Core Competency. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ทจำกัด, ๒๕๕๓.

ดนัย เทียมพุด.ความสามารถในทรรณะ ดร.ดนัย เทียมพุด. กรุงเทพมหานคร: เอ.อาร์อิน พอร์เมชั่นแอน พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐.

ดร.วิทยา อิ่มสอน.ปัทมาพร ท่อชู.ผ.ศ.ดร.สุอังคณา แกล่งกันต์.แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพิ่มการบริหารทรัพยากรมนุษย์.industrial E-Magazine: พอร์ เมชั่นแอนพับลิเคชั่น, ๒๕๕๐.

ด็ก โกรเต้.วิธีประเมินผลงาน. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๖.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุดพิงษ์.การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ. ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรม, ๒๕๔๐.

ทองสุข มันทาท.บันเทิงธรรมะ(สาระ+หัวเราะ).ขอนแก่น: บริษัทเพ็ญพรินตัง จำกัด, ๒๕๔๕.

ทิตนา แคมมณีและคณะ. หนังสือชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปทั้งโรงเรียน. คณะครู ศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ:กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๕.

_____.เทคนิคการจัดทำและนำJob Competencyไปใช้ในงาน.กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑.

- เทือง ทองแก้ว.สมรรถนะ Competency: หลักการและแนวปฏิบัติ.กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๐.
- ทองฟู ศิริวงศ์.การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร.กรุงเทพมหานคร: คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๖.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์.เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competencyมาใช้ในองค์กร.กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- _____.ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- _____. Competencyภาคปฏิบัติ.เขาทำกันอย่างไร? กรุงเทพมหานคร: ส.ส.ท.สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย ญีปุ่น, ๒๕๕๑.
- ธงชัย สมบูรณ์.การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙.
- ธงชัย สันติวงษ์.องค์การและการบริการ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๓๗.
- นิสธารักษ์ เวทยานนท์.Competency Modelกับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพมหานคร: กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๔๙.
- _____. Competency-Based Approach. กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, ๒๕๓๙.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช.การพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทริปเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๘.
- บุญทัน ดอกไธสง.การจัดการทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑.
- บุญมี แท่งแก้ว.จริยธรรมกับชีวิต. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮ้า, ๒๕๕๒.
- _____. ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.ว่าด้วยการสรรหา การคัดเลือก และการทดลองปฏิบัติงาน, ๒๕๔๒.
- บุญชม ศรีสะอาด.การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ ๙).กรุงเทพมหานคร: สุริยวิทยาสาน, ๒๕๕๔.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม.แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency. กรุงเทพมหานคร: ปมท, ๒๕๕๐.
- ประภา อัครบวร.สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์, ๒๕๔๙.
- ประยูร อาษานาม.คู่มือวิจัยทางการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๑.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล.การค้นหาค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๙.
- ปิยาพรวงศ์ วงศ์อนุตโรจน์.การบริหารงานวิชาการ.กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๔๔.
- แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พุทธทาสภิกขุ.การเสริมสร้างจริยธรรมแก่เด็กวัยรุ่น. กรุงเทพมหานคร: สมชายการพิมพ์, ๒๕๒๑.
- _____. มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: กราฟฟิโกซิสเต็มส์จำกัด, ๒๕๕๑.
- _____. คนสำราญ,งานสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๑.

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖. ข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการ ๒๕๔๗. พระราชบัญญัติระเบียบศึกษา กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๘.

_____. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ ๒), ๒๕๕๑.

_____. พัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กรการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเจ้าพระยา มหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๔๐.

_____. พุทธธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์การ, ๒๕๕๓.

_____. พุทธธรรม. (ฉบับเดิม). กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอสอาร์พรีนเตอร์แมสโปรดักส์ จำกัด,
๒๕๔๖.

_____. วิปัสสนากรรมฐาน (มหาสติปัฏฐาน). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ สหธรรมมก, ๒๕๔๘.

_____. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภาและ สถาบัน
บันลือธรรม, ๒๕๔๓.

_____. ชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา,
๒๕๔๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). หลักแม่บทของการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จันทร์เพ็ญ
, ๒๕๕๐.

_____. การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกลด์คิมทอง, ๒๕๕๑.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประศัฟท์. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอส.
อาร์พรีนเตอร์แมสโปรดักส์จำกัด, ๒๕๔๖.

พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ). การเจริญภาวนา. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาบริษัทเคล็ด
ไทยจำกัด, ๒๕๖๐.

พระธรรมวิสุทธิกวี (พิจิตร ฐิตวณฺโณ). การพัฒนาจิต. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสร้างสรรค์บุ๊คส์
, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราช
พระราชาวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). หนังสือพจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม,
๒๕๒๘.

พระราชาวรมุนี. ปรัชญาการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๑๔.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). หัวใจนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
อมรินทร์, ๒๕๔๘.

พระมหาสมปอง มุทิโต. คัมภีร์อภิธานวรรณนา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประยูรวงศ์
พริ้นท์ติ้ง จำกัด. ๒๕๕๐.

พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. หลักและทฤษฎีการสื่อสาร: ผู้รับสารนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
, ๒๕๒๙.

พิชัย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. องค์การและการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธิงส์ พี ยอนด์, ๒๕๕๒.

พิชิต เทพวรรณ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๔.

พิชิต ปุริมาต. สมรรถนะการให้บริการวิชาการแก่สังคมผ่านสถานีวิจัยของมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เพชรบุพา บุรณ์จรัสรัฐ. หลักการพัฒนาความฉลาดทางสังคม. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเม.เดีย มอง จำกัด, ๒๕๕๘.

พัฒนา สุขประเสริฐ. กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๐.

พจนีย์ พัดจาด. รูปแบบการบริหารงานเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูใหม่ในการพัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กรการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี, ๒๕๕๖.

_____. พระพุทธศาสนากับธรรมาภิบาล. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รปม. บัณฑิตวิทยาลัย การศึกษา, ๒๕๕๔.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. โรงพิมพ์วิญญาน, ๒๕๓๓ - ๒๕๔๙.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถา แปล ชุด ๙๑ เล่ม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๔.

มนูญ มุกข์ประดิษฐ์. การศึกษาวิเคราะห์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอันเนื่องมาจากพระราชดำริกับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา: สมบูรณ์การพิมพ์, ๒๕๕๖.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและพระราชบัญญัติ พ.ศ. ๒๕๔๐.

ราชกิจจานุเบกษา. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย. พ.ศ. ๒๕๐๗.

ราชบัณฑิตสภา. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสภา. พ.ศ. ๒๕๔๒. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

_____. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. พ.ศ. ๒๕๔๖. กรุงเทพมหานคร: นานมี บุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ ๒๕๔๖.

ลัทธิกาล ศรีวระมย์และณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ. การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์: หน่วยที่ ๑ องค์การและสภาพแวดล้อมขององค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ว.วชิรเมธี. ธรรมสบายใจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์, ๒๕๔๙.

วัฒนา พัฒนพงศ์. BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วีเอส, ๒๕๔๗.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: โพธิ์เพรส, ๒๕๕๑.

วิเชียร วิทยอุดม. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนธัชการพิมพ์, ๒๕๕๔

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. TQM คู่มือพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์อินเตอร์เนชั่นแนล, ๒๕๕๐.

วีระ อัมพันธุ์. ความรู้พื้นฐาน พุทธธรรมประยุกต์ ระบบธรรมนำชีวิต นักบริหารชีวิต. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๕๐.

วิจิตร อวาท. การฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

เวทย์ บรรณกรกุล. การศึกษาวิเคราะห์บทบาทในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท. รวมบทความมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐.

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ศิริชัย กาญจนวาสี. ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

ศุภชัย ยาวะประภาส. การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย กรุงเทพมหานคร: จุฑาทอง, ๒๕๔๘.

สมเด็จพระสังฆราช. สมเด็จพระญาณสังวร สกลมหาสังฆปริณายก. สุวตโนวาท. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมพระพุทธศาสนาแห่งประเทศไทย, ๒๕๔๖.

สมเด็จพระญาณสังวร. สมเด็จพระสังฆราช. (เจริญ สุวฑฺฒโน) หัวใจพระพุทธศาสนา. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

สุรพล สุยะพรหม และคณะ. ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ. พระนครศรีอยุธยา: ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การใช้สมรรถนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘.

_____. คู่มือเตรียมสอบ. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพฐ. ภาค ก ๒ ประเมินสมรรถนะ ทางการบริหาร. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยชัยภูมิ, ๒๕๕๐.

_____. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การกรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๑๖. ตอนที่ ๗๔, ๒๕๔๘.

_____. กฎหมายและหนังสือเวียน ก.ค.ศ. การพัฒนาระบบราชการ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบริหารราชการไทย (๒๕๕๕ - ๒๕๖๑) กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๖.

สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ. รายงานวิจัย. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: สถาบันเทคโนโลยี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต ๒, ๒๕๕๐.

สมชาติ กิจยรรยงและอรจรี ณ ตะกั่วทุ่ง. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐.

สุรพล สุยะพรหมและคณะทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สมพร เทพสิทธิ์า. คุณธรรมและจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒.

สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๖.

สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักข่าวกรองแห่งชาติ, ๒๕๕๒.

สำนักงาน ก.พ. คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเมืองไทย. กรุงเทพมหานคร: พี เอ สีวิง, ๒๕๔๗.

สำนักงานข้าราชการคณะกรรมการการอุดมศึกษา. โครงสร้างอำนาจหน้าที่และกรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร กลุ่มงานบริหารบุคคล สำนักอำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๔.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กฎหมายและหนังสือเวียน ก.ค.ศ., กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๙.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๔ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๕.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๙.

เสน่ห์ จัยโต . กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์. โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช: หนังสือเรียน, ๒๕๕๔.

_____. Competency Based Interview Questions. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ ซีเนเตอร์, ๒๕๕๐.

_____. Competency Dictionary. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ ซีเนเตอร์, ๒๕๔๘.

_____. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย CompetencyBased HRM. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น มหาชน. ๒๕๕๐ จำกัด, ๒๕๕๖.

_____. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพเพื่อชุมชน, ๒๕๕๕.

สถาบันไทยพัฒนา. การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง, ๒๕๔๒.

สนธยา พลศรี. การพัฒนาความสามารถบุคคลและกลุ่ม ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของซิกมันด์ฟรอยด์ . ๑๘๕๖-๑๙๓๙. สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์: กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๖.

สนอง วรอุไร. ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์, ๒๕๐๐.

สนิท ไชยวงศ์คต. บทความทางวิชาการเรื่อง แม่. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สถาปนา ๑๓๐ ปี, ๒๕๖๐.

สมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง, ๒๕๕๒.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีวิทยฐานะดำเนินการและชำนาญการพิเศษตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ กำหนด. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๙.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. แนวทางการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๕๔.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๙.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น มหาชน, ๒๕๔๙.

สุภางค์ จันทวานิช. วิจัยวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

สุภีร์ ทุมทอง. การพัฒนาอินทรีย์สังวร. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนาอินเตอร์ จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๔.

สุรพล สุริยะพรหมและคณะ. พื้นฐานการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

สุรียา มนตรีภักดี. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต ๒, ๒๕๕๐.

เสฐียรพงษ์วรรณปก. ศาสตราจารย์พิเศษ. คำบรรยายพระไตรปิฎก. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๓.

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐.

อากร ภูวิทยาพันธ์. Competency Dictionary. กรุงเทพมหานคร: เอช. อาร์. เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.

_____. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑.

อนันต์ชัย คงจันทร์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: หจก. ภาพพิมพ์, ๒๕๕๗.

อนิวัช แก้วจำนง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: บริษัทนำศิลป์โฆษณาจำกัด, ๒๕๕๒.

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. Michael Armstrong. การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙

อำนาจ เจริญศิลป์. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๔๓.

อำไพ สุจริตกุล. การบริหารทุนมนุษย์. หนังสือตำราเรียนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์จัญไร, ๒๕๕๔.

อุทุมพร จามรมาน. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดลักษณะผู้เรียน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๑.

(๒) วิทยานิพนธ์ และ งานวิจัย

กาญจนาพงศ์ สุวรรณ. การประยุกต์ใช้สถิติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

กীরติ กมลประเทืองกร. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการสู่ความเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต: สถาบันบัณฑิตพัฒนศาสตร์, ๒๕๕๔.

จรัสศรี เพ็ชรคง. การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันจะบรมมราชชนก. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร ๒๕๕๒.

ฉาน ตรรกวิจารณ์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต. รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ณัฐภูมิ โรจนันันตติกุล. สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

ดนชนก เบื่อน้อย. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการเรียนรู้ของบุคลากรในบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.

ทัศนีย์ เจนวิถีสุข. การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

นันทกา วารินิน. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการศึกษาและการเรียนรู้: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๗.

บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดความรู้เพื่อเสริมสร้างการสอนของนักศึกษาครู. ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๓๐.

ปชาบดี แยมสุนทร. กลยุทธ์การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหวัตถุของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระราชปริยัติ สฤชต์ ประธาตุ. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระมหาประสงค์ กิตติยาโณ (พรมศรี). การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระมหาอุดร อุตตโร (มากดี). สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตร. ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พิชญาภา ยืนยาว. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

พิชิต ปุริมาตร. สมรรถนะการให้บริการวิชาการแก่สังคมผ่านสถานีวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัย กำกับของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีสาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พิสิฐ เทพไกรวัล. การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔.

พนศร อยู่ประเสริฐ.องค์การแห่งการเรียนรู้ในการสร้างสุขภาพ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๐.

รวีภา หอมเศรษฐี. สมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในระบบราชการไทย.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดุษฎีนิพนธ์สาขาวิชาบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

วไลพร เมฆไตรรัตน์.การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามแนวคิดพหุปัญญา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๕.

วิชาพรณ กิ่งวัชรพงศ์. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะด้านการโรงแรมและบริการ งานบริการส่วนหน้าตามมาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมบริการโรงแรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๓.

วิทยา จันท์ศิริ. การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๑.

วิวรรธน์ จันท์เทพย์.การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมแบบผสมผสานด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการออกแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการแบบสหวิทยาการสำหรับครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษา. ปริญญานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.

วันชัย สุขตาม. การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์.รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต,. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.

วิชญ์ เชาว์ดำรงค์.รูปแบบการพัฒนาลักษณะการเป็นครูวิชาชีพของนิสิต นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์,วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

ศิริวรรณ กำลังสินเสริม. พุทธกระบวนทัศน์การดำเนินชีวิตยุคบริโภคนิยม. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต พระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑

สุพจน์ย์ พัดจาด. รูปแบบการบริหารงานเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูใหม่ในโรงเรียนเทศบาล. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๔.

สนธิรัก เทพเรณู. การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมสำหรับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต. สาขานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๗.

สีบวงค์ กาพวงค์. ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุสิตบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

สุดาภรณ์ อรุณดี. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑. ความรู้ รูปแบบ KSM modal: กรณีศึกษาการพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุสิตประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑.

สุปรียา อธิสรานนท์. การศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้พระพุทธศาสนาเถรวาท. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิตพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สุวิดา แสงสีหนาท. ภูมิปัญญาบูรณาการบนฐานคิดพุทธปรัชญา: ยุทธศาสตร์ทางเลือกในการพัฒนาสังคมไทย. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต ยุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาค. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๙.

อนันต์ เตียวต้อย. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

อภิษญาณัฐโสภณ อบสิน. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อภิษฎา ศรีเครือตอง. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิตสาขา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

อร่ามศรี อาภาอดุล. การพัฒนารูปแบบการจักการศึกษาและการฝึกอบรมของศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการเพื่อเข้าสู่คุณวุฒิทางการศึกษาและคุณวุฒิวิชาชีพ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต: สาขาบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๕๕.

อัจฉรา หล่อตระกูล. การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ. พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิตสาขา รัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อัฐพร พลปัดพี. การพัฒนาคุณลักษณะองค์กรธุรกิจสมรรถนะสูงตามแนวพระพุทธศาสนา พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

เอี่ยมอร ชลวร. การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิตบัณฑิตสาขา พระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

(๓) รายงานการวิจัย

กรพินธ์ โอฬารเสถียรกุลและคณะ. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานขององค์การ:กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์” รายงานวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๕๐ ,บทคัดย่อ.

กมลวัฒน์ ยะสาระวรรณ. “การรับรู้ภาวะเครียดของพนักงานท่าเรือแหลมฉบัง”. รายงานการวิจัยนโยบายสาธารณะ.มหาวิทยาลัยบูรพา: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, ๒๕๔๗.

จิรประภา อัครบวร และคณะ. “ การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”. รายงานการวิจัยและคนอื่นๆ.ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า,๒๕๕๕

ดนัย เทียมพุด.รายงานวิจัย.กรุงเทพมหานคร: สถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมงานบุคคลแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๐.

ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์. “การศึกษารูปแบบสมรรถนะบุคลากรสายงานสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ”. รายงานวิจัย คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๕๒.

ถวิล คำโสภา และคณะ. “ สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. รายงานการวิจัย. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

นิคม ทาแดง. “การสร้างแบบจำลองระบบการศึกษา”.เอกสารรายงานการวิจัย. ผลการดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.

พระเทพปริยัติเมธี. ผศ.ดร.รายงานการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พิสมัย พวงคำ. “สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น”. รายงานการวิจัย.ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘.

มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย. “การศึกษากรอบสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลาง”. รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๕๐.

เรณู คุปต์ชเรีเยร และคณะ. “การศึกษารูปแบบการบริหารการศึกษาสถาบันการศึกษาสงฆ์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ:กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์.สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

วรภาส ประสมสุขและนิพนธ์ กินาวงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”.วารสารรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. รายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗.

วรรษยา ศิริวัฒน์. “ การประเมินผลประสิทธิภาพการให้บริการของงานบริการการศึกษา คณะวิชาการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์”. รายงานวิจัย.มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ศึกษาศาสตร์ ฉบับที่ ๑๘.๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๙ มีนาคม ๒๕๕๐.

(๔) บทความ

กฤตภาส อารีรักษ์ และ ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ. “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการในส่วนคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทยจำกัด”.วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ฉบับเดือนมกราคม-ธันวาคม ๒๕๕๗.

มัน เสือสูงเนิน. “การพัฒนาตนตามแนวทางพระพุทธศาสนา”.วารสารมหาจุฬาริชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหาวิศิต ธีรวิโส “แนวคิดพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารจัดการองค์การที่ดีอย่างมีเสถียรภาพ”.วารสารมหาจุฬาริชาการ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พรทิพย์ วรกุล, มนต์ชัย เทียนทอง, พิสิฐ เมธาภัทร และไพโรจน์ สติระยากร.“การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสำนักวิทยบริการ”The Development Professional Competency Enhancing Model for Administrators of Academic Resource Centerวารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม: ว.มรม, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๔.

วรรณรัตน์ ศรีกนก.“การพัฒนารอบสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยกองทัพบก”. บทความวิจัย.วารสารพยาบาลทหารบกปีที่ ๑๔ ฉบับที่ ๓ กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖.

วิโรจน์ สารรัตน์. การประยุกต์ใช้ Log Frameเพื่อออกแบบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เสน่ห์ จุ้ยโต. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ .วารสารการจัดการสมัยใหม่ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ฉบับ ที่ ๓ มกราคม-เมษายน ,๒๕๕๔.

เอกอนงค์ คงประสม. (EkanongKongprasom) ชลภัสส์ วงษ์ประเสริฐ(ChollabhatVongprasert) วสุ เชาว์พานนท์ (WasuChaopanon) .วารสารวิจัย มข. บค.๑๑. ๒ เม.ย.- มิ.ย๒๕๕๔.

อุทุมพร จามรمان. โมเดลคืออะไร. วารสารวิชาการ . ๒๕๕๐.

อุทัย บุญประเสริฐ. ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลอง หรือโมเดล วารสารครุศาสตร์, ๒๕๖๑.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์.“แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง”,Chulalongkon Review. ปีที่ ๑๖ กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๕๗.

(๕) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่นๆ

ชัชรินทร์ ชวนวัน.“คู่มือการจัดทำสมรรถนะองค์กรและสมรรถนะบุคคล”. เอกสารการพัฒนาระบบสมรรถนะในองค์กรการศึกษา กรุงเทพมหานคร: สถาบันเจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี, ๒๕๕๖.(เอกสารอัดสำเนา).

ฐิติพัฒน์พิชิตาพาพงษ์.“การพัฒนาระบบสมรรถนะของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข”.เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ: กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๘.(เอกสารอัดสำเนา).

เบญจนาฏ ดวงจิโนและคณะ.ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานกิจกรรมการบริการพ.ศ.๒๕๕๖. (เอกสารอัดสำเนา).

เบญจพร แก้วมีศรี. “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย
พยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย (เอกสารสำเนา).

พระราชวรเมธี. ดร. เอกสารบรรยาย. หลักสูตรปริญญาดุษฎีบัณฑิตสาขาพุทธบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเขตนครสวรรค์ : ๒๕๕๙.

พิสิทธิ์ สารวิจิต, ภิสิทธิ์สาระวิฤต, “ยุทธศาสตร์การสอนวิชาการพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพจาก
ระดับอนุบาลถึงปริญญาเอก”. เอกสารประกอบการสอนกรุงเทพบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ,๒๕๒๓.

ไพศาล ไกรสิทธิ์ ไพศาลไกรสิทธิ์ได้.รายวิชาการพัฒนาตนเอง เอกสารคำสอนกลับบุรีคณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง,๒๕๔๑.

เยาวภา เตชะคุปต์, (๒๕๔๔). การพัฒนาหุปัญญาเพื่อการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย.
กรุงเทพมหานคร: (เอกสารอัดสำเนา).

รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์. “การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์”. กรุงเทพมหานคร :
สำนักงานข้าราชการข้าราชการพลเรือน. “ เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะ
ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘. (อัดสำเนา).

รายงานการประเมินตนเอง. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีการศึกษา ๒๕๕๓ - ๒๕๕๔
เพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามเรียบเรียงและถอดประเด็นจากรายงานการ
ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนา
การศึกษา ระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) กรุงเทพมหานคร: โรง
พิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

รายงานคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.ม.ป.ท.: ม.ป.พ.๒๕๔๙.สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน, “เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ”,
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการและพลเรือน, ๒๕๔๘.
(เอกสารอัดสำเนา).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. “สรุปสาระสำคัญพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล
เรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคล”.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๑. (เอกสารอัดสำเนา).

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต.การพัฒนาสังคม. ปทุมธานี,๒๕๔๐.(เอกสารอัดสำเนา).

เสรี ชัดแ่ม . “รูปแบบจำลอง.” [ม.ป.ท.], ๒๕๓๘. (เอกสารอัดสำเนา)

เอกสารประกอบการประเมินผลงาน “ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป”,มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา , ๒๕๕๘.

(๖) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

บดีนทร์ อินทร์พันธุ์, สมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัทมอน
ซานโต้ไทย

แลนด์ จำกัด บทความวิจัย, พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร. [ออนไลน์]แหล่งที่มา:

<http://www.bec.nu.ac.th/betweb/graduate/>,[๑๕ มกราคม ๒๕๕๘].

ประวัตินมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย[ออนไลน์].แหล่งที่มา

<http://www.mcu.ac.th/site/history.php>[กันยายน .๒๕๖๐].

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. บทที่ ๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา.[ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก

<http://library.uru.ac.th/bookOnline/books%5CCh4A.pdf>[๑๖ พ.ย. ๒๕๕๔].

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. บทที่ ๓ แนวคิด ทฤษฎีและวิธีวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา.[ออนไลน์].

แหล่งที่มา <http://e-book.ram.edu/E-book/e/EF324/EF324-3.pdf>,[๑๗พฤศจิกายน ๒๕๕๔].

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.สมรรถนะการบริหารงานที่ทำให้องค์กรเกิดการยอมรับ.

[ออนไลน์].แหล่งที่มา: <http://www.Kroobannok.com/blog/๓๖๗๙๐>.[๑๓ พ.ย.

๒๕๕๗].

(๗) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์พระราชวรเมธี, ดร. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, ๒๓ ตุลาคม ๖๐:๙.๓๐.

สัมภาษณ์ ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง, รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์, ๒๒ ก.ย. ๖๐: ๑๒.๓๐.

สัมภาษณ์พระมหาตณัณยพัชร คมภิธรปัญญา, ดร.รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย,๑๙ ก.ย.๖๐:

๑๕.๐๐.

สัมภาษณ์ พระมหาถวิล กล้วยานธมโม, ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล, ๔ ก.ย. ๖๐: ๑๕.๓๐.

สัมภาษณ์ พระมหาทองคำ ฐิตเปโม, เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์, ๔ ก.ย. ๖๐:

๑๕.๐๐.

สัมภาษณ์ พระมหาบัณฑิต ปณิตมธี, ผู้อำนวยการกองแผนงาน, ๑๘ ก.ย. ๖๐: ๑๐.๓๐.

สัมภาษณ์ พระวิฑูรย์ ฐานงโร, เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์, ๔ ก.ย. ๖๐: ๑๕.๓๐.

สัมภาษณ์ พระครูวินัยธรรณก เตชวโร, รักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์, ๒๒ ก.ย. ๖๐: ๑๓.๓๐.

สัมภาษณ์พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโนม, ดร.รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์, ๒ ก.ย.๖๐:

๑๗.๓๐.

สัมภาษณ์พระมหาสมบุรณ์ สุธมโม, ดร.รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์,๒ ก.ย.๖๐:๑๕.๓๐.

สัมภาษณ์ พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต, ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน, ๒๗ ก.ย. ๖๐:

๑๕.๓๐.

สัมภาษณ์ พระมหาสาธิต สาริโต, ผู้อำนวยการกองกลาง, ๒๗ ก.ย.๖๐: ๑๔.๓๐.

สัมภาษณ์พระมหาสันติ ธีรภทฺโท, ดร.เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย,๒ ก.ย.๖๐:

๑๖.๓๐.

สัมภาษณ์พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ,เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์, ๒ ก.ย.๖๐:

๑๓.๓๐.

สัมภาษณ์คุณวิไลวรรณ อิศรเดช, รองผู้อำนวยการ,๒๗ ก.ย.๖๐:๑๒.๓๐.

๒.ภาษาอังกฤษ

(I)Books

A spatiotemporal model for downscaling precipitation occurrence and amounts

Authors Stephen P. Charles,Bryson C. Bates,James P. Hughes.1999.

- Argyris. The Individual and the Organization: Some Problems of Mutual Adjustment. (New York: Irvington. 1993: cited in Lunenburg and Omstein. 2000.
- Barrett G.V. Depinet R. "A reconsideration of testing for competence rather than intelligence". American Psychologist. vol. 46 No. 10 12-1024. 2005.
- Bardo J. W. & Hartmann J. J. Urban Sociology. A Systematic Introduction. U.S.A.: F.E. Peacock Publishers. Inc. 1982.
- Berger and Berger. The talent management handbook creating a sustainable competitive advantage by selecting, developing and promoting the best people. McGraw-Hill. 2011.
- Bolton. D. & Hill. J. Service mind. Meaning & Mental disorder: The Nature of Causal Explanation in Psychology & Psychiatry. Oxford University Press. 1996.
- Boyatzis, R.E., The Compete Manager: A Model for Effective Performance. New York: John Wiley & Son. 1982.
- Brunstein. J.C. & Maier. G.W. Implicit and self-attributed motives to achieve: Two separate but interacting needs. Journal of Personality and Social Psychology. 89. 2005.
- Butler, R., Information seeking and achievement motivation in middle childhood and Adolescence: The role of conceptions of ability. Developmental Psychology 35. 1999.
- Bandura. Albert, Social Learning Theory, New Jersey: Prentice-Hall. 1977
- Belbin. M., Management teams, London: Heinemann. 1981.
- Brian J. Hall. "Performance Management". 2550.
- Boyatzis. R.E. The Competent Manager. New York McGraw-Hill. 1982.
- C.K. Prahalad & Gray Hamel. Included with this full-Harvard Business Review article: The Idea in Brief-the core idea may-June. 1990.
- Cherniss. C. & Goleman. D. The Emotional Intelligence Workplace. San Francisco: Jossey-Bass. 2001.
- David C. McClelland. "Testing for Competency rather than for intelligence". American Psychologist. vol. 28. 1973.
- David D. Dobois and others. Competency-Based Human Resource Management. The United States of America: Davies-Davies-Black Publishing. A division of CPP. Inc. 2004.
- Day and Eisner. E.W., Handbook of research and policy in art education. Mahwah. NJ Erlbaum Associates. 2004. p. 808.
- Desimone. Randy L., Weaner. Jon M. and Harris David Human Resource Development 3rd ed. Texas: Harcourt College Publishers.
- Douglas McGregor. The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill. 1960.
- Dubois. D.D., & Rothwell. W.J. Competency-Based Human Resource Management. Palo Alto. CA: Blanc, 2004.
- Deci & Ryan. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Putnam, 1985.

- Dewey.J. Experience and education.New York: Macmillan Publishing Company, 1963.
- Dell’ Olio. J. M. and Donk. T. Models of Teaching: Connecting Student Learning with Standards. Thousand Oaks.CA: Sage Publications. 2007.
- Easton.DavidPoliticalSystem:An Enquiry intothe State of Political Science. Chicago:University of Chicago Press.1981.
- Eisner.EEeducationeonnoisseurship and criticism:There form and functions in educational evaluation.JournalofAestheticEducation. 1976.
- Edwin A. Locke,“Toward a Theory of Task Motivation and Incentive”,Organization Behavir.and Human Performance.1986.
- Fletcher. in Jo Boon (Ed).The first academy of human resource development conferencein Asia.Delahaye B.L. Human Resource. Bangalore.2002.
- Frederick Herzberg.Work and the Nature of Man. (New York: The World Publishing Company. 1967.
- Fox.Steve.Self development: From Humanism to Deconstruction,In Self-Development in Organization.London: McGraw-Hill. 1990.
- Ganesh Shermon.Competency Based HRM. A Strategic.Resource for Competcy Mapping. Assessment and Development Centres.NewYork:Tata McGraw- Hill Publishing Company Limited. 2008.
- Grandner. H.Intelligence reframed:Multiple intelligences for the 21 stcentury. New York:Basic Books.intotangible outcome (United States of America: Harvard Business School.1999.
- G. Humphrey.The Psychology of the Gestalt journal of Educational Psychology.1924.
- Guskey.andM.Huberman(eds.)ProfessionalDevelopmentEducation:”Intelligence”Ame ricanPhychologist. vol.28 .1999.
- _____.(eds.).Professional Development in Education: New Paradigms and Practices.(New York: Teachers College Press,1995).p. 98.
- Hongbin Zha.Interactive Technologies and Sociotechnical Systems:12th International Coference.VSMM 2006. Xi.anChina.OctoberProceedings. 2006.
- Hearm.G.Defining generic professional competencies in Australia: Toward a framework for professional development: Asia Pacific.Journal of Human Resources. 34 (1). 1997.
- JameA.F.Stoner and Char Wankel.Management. 3 rded.Delhi: Prentice-Hall,1986.
- J. W. Bardo& J. J. Hartman. Urban society:A systematic introduction. New York:F.E.Peacock. 1982.
- Jonas. H. Fry. R. and Srivastva. S. The Office of the CEO:Understanding theExecutive Experience. Academy of Management Executive 3(4). 1989.
- Joyce and Weil.Models of teaching. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hal.1985.
- John Wiley & Sons Australia. Milton:Development: Adult Learning and Knowledge Management Ltd. 2005.

- Keeves, J.P. Model and model building in educational research, methodology and measurement: An international handbook. (2nd) Oxford: Pergamon Press
- Knowles. Longman dictionary of contemporary English: Clays. 1980.
- Kirkpatrick. Donald L. "Evaluating In-House Training Program" Training and Development Journal. 32 (9), September, 1978.
- Lucia, A.D., & Lepsinger, R.. The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer 1999.
- Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin Management. New York: McGraw-Hill Book Company. 2002.
- Landy, F.J. Psychology of work behavior 4th ed. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole. 1989.
- Landy, F.J. Psychology of work behavior (4th ed) Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, London: McGraw-Hill. 1992.
- Militello, C.F. Jr, & Rothwell, J.W. Competency-Based Human Resource Management. California: Davies-Black Publish. 2004.
- Madaus, M. Scriven, D. Stufflebeam (Eds.). Evaluation models. Kluwer-Nijhoff Boston. 1983.
- Marsick, V.J. and Watkins, S. Informal and Incidental Learning in the Workplace. London: Routledge. 1990.
- Mille, J.D., Management in the public service: the quest for effective performance. New York: McGraw-Hill. 1954.
- Nadler. Corporate human resource development. New York : van. Nostrand and Reinhold. 1980.
- Noe, R.A. Employee Training and Development. (4th) New York : McGraw-Hill. 2010.
- O'Sullivan, M., Guilford, J. P., & Demille, R. The measurement of social intelligence. Los Angeles: University of Southern California. 1965.
- Ouchi, William G. Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. New York: Avon Books. Parry, Scott, Evaluating the Impact of Training, Alexandria, Virginia: American Society for Quality. New York : Wiley. 1993.
- Pulakos, D.E. Performance Management: A New Approach for Driving Business Results. A John Wiley & Sons Ltd, Wiley-Blackwell. 2009.
- P.J., Keeves. Educational research methodology. and measurement: An international handbook, Oxford, England : 1988.
- Quad E. Wohlstetter. Analysis for Military Decisions. Chicago: Rand McNally. 1964.
- Raj, M.H. Encyclopedia dictionary of psychology and education. New Delhi: ANMOL 1999.
- Riggio, R. E. Assessment of basic social skills. Journal of Personality and Social Psychology. 1986.
- Robert S. Kaplan and David P. Norton, Strategy MAPD: converting intangible assets into tangible outcomes United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation. 2004.

- Robinson, S.G. Teacher job satisfaction and levels of clinical supervision in elementary school. Dissertation Abstracts International. 2000.
- Robbins & P. Organization theory: Structure, Design, and Applications. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 1993.
- R.E. Boyatzis, The Competent Manager. New York : McGraw-Hill. 1982.
- Seldin. P. Evaluating and developing administrative performance. San Francisco: Jossey-Bass Inc. 1988.
- Steiner E. Methodology of theory construction. Sydney: Educology Research Associates. 1988 .
- Shi, L. Managing Human Resource in Health Care Organization. Jones and Bartlett Publishers. 2007.
- Sparks. D. & Louck-Horsley, S., "Five models of development for teacher" . Journal of Staff Development. 10(4). 1989.
- Spencer. L.M. & Spencer. S.M. Competence at work Model For superior Performance. New York : Wiley. 1993.
- Swanson. R.A., and Holton. E.F. Foundations of Human Resource Development. San Francisco. CA : Berrett Koehler Publisher. Inc, 200:2009.
- Sparks. D. & Lortey-Horsley. S., "Five models of development for teacher ". Journal of Staff Development. 10(4). 1989.
- Taba Hilda. Curriculum Development : Theory and Practice. New York : Harcourt, Brace & World. 1962.
- Thomas. S. What is Participatory Learning and Action (PLA): An introduction. Retrieved November. 2015.
- Think Exist. The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations San Francisco: Jossey Bass. 2008.
- University of Victoria, Core competencies: Self-Assessment Tool August 2006. and Grados. D. Performance at Work. New York: Wiley. 1986.
- University of Victoria. Core competencies: Self-Assessment Tool. August 2006.
- Weber. Max. The Theory of Social and Economic Organization. Trans. Talcott Parsons. New York: Oxford University Press. 1974.
- Webb. Montello , and Northorn 1994: 11 . Owens Boam, R. and Sparrow, P., Designing and Achieving Competency. McGraw-Hill: Book Company. 2002. Designing and Achieving Competency. McGraw-Hill: Reading. 1992.

(II) Articles:

- Good. C. Dictionary of education. New York: McGraw-Hill. 1973.
- Likert. Rensis. New Patterns of Management. New York: Gariand. 1987.
- N.K. Denzin. The Research Act. 2nd ed. New York: 1978 .
- Nadler. L. Developing Human Resources. Houston: Gulf Publishing Company. 1970.
- Parctice. Bel. Management teams. London: Heineman . 1981.
- Senge. Peter. The Fifth Discipline. New York: Doubleday. 1990.
- Zwell, M., Creating a Culture of Competence. New York: John Wiley & Sons. 2000.

(III) Report of the Research

J.W. Bardo & J. J. Hartman. *Urban society: A systematic introduction*. New York : F.E. Peacock. 1982.

Jame A.F. Stoner and Char Wankel. *Management*. 3rd ed. (New Delhi: Prentice Hall, 1986.

Noe.R.A. *Employee Training and Development*. 4th ed new York : McGraw-Hill. 2010.

Rosemary Boam and Paul Sparrow. *Frontiers of Management: Research and Scott B. Parry, Evaluating the Impact of Training*. New York: John and Willey. 1997.

(IV) Electronics

U.S. Department of Labor. *Commission on Achieving Necessary Skills: A SCANS Report for America 2000*, August 14, 1996. <<http://www.uni.edu/darrow/frames/scans.html>> December 12. 2010.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

ภาคผนวก ข ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม IOC

ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น

ภาคผนวก ง แบบประเมิน

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลประเมินรูปแบบ

รูปภาพสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

รายนามผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบ

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นคำสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานในองค์กรของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของ
บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่แสดงสถานภาพของท่านตามที่เป็นจริง

๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

(๑) เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

(๒) อายุ ☐ ต่ำกว่า ๓๑ ปี ☐ ๓๑-๔๐ ปี
☐ ๔๑-๕๐ ปี ☐ ๕๐ ปีขึ้นไป

(๓) สถานภาพ ☐ บรรพชิต ☐ คฤหัสถ์

(๔) การศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

(๕) อายุการปฏิบัติงาน ☐ ต่ำกว่า ๑๐ ปี ☐ ๑๐-๒๐ ปี
☐ ๒๑-๓๐ ปี ☐ ๓๐ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในการ
ปฏิบัติงานในองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประเด็นในการสัมภาษณ์ หลักภาวะ ๔ เพื่อการพัฒนาบุคลากรจะเป็นไปในแนวทางใด

๑.ด้านกายภาพ (Physical Development) ท่านคิดว่าการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสาย
สนับสนุนวิชาการด้านการสร้างองค์ความรู้ด้านการยึดมั่นในคุณธรรมมีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่
อย่างไร

.....

.....

.....

๒.ด้านศีลภาวนา (Moral Development) การมีคุณธรรมรักษาศีลเป็นปกติทำให้สมรรถนะปฏิบัติงานบุคลากรของท่านทำงานได้ผลดีด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ท่านคิดว่าการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านนี้ประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง

๓.ด้านจิตภาวนา(Emotional Developmet)ใจดีเอื้ออาทรผู้อื่น อดทนสู้งานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านการรับผิดชอบในงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีอะไรบ้างเพราะเหตุใด

๔.ด้านปัญญาภาวนา (Intellectual Development) คิดเป็น คิดถูกต้อง รู้แจ้งรู้แก้ไขเป็นสมรรถนะการปฏิบัติงานตามปฏิทินงานทางด้านการทำงานเป็นทีมและการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบส่งผลต่อมหาวิทยาลัยอย่างไรบ้างหากต้องการเพิ่มสมรรถนะด้านนี้สำหรับแก้ปัญหาใช้รูปแบบใด

๕.การทำงานที่รู้ระบบขั้นตอนในการปฏิบัติงานบุคลากรมีการพัฒนาตนเองเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติอย่างไร

๖.ภาพแห่งความสำเร็จได้มาจากความรักสามัคคีทำอย่างไรบุคลากรจึงจะให้ความสำคัญในเรื่องการเสียสละเพื่อส่วนรวม

๗. ในการอบรมตามหลักภาวนา ๔ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะเป็นเรื่องถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับการอนุเคราะห์ข้อมูล
พรพรรณ โปรเทิร์น นักศึกษาพุทธศาสตร์ดุขภูบัณฑิต
สาขาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนที่ ๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์วันที่.....เวลา.....

สถานที่.....

ส่วนที่ ๒. ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์

๑. ท่านคิดว่าหลักภาวะ ๔ ให้แนวทางในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จแก่องค์กรได้อย่างไร

.....
.....

๒. ท่านมีแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในอนาคตเป็นอย่างไร

.....
.....

๒.๑ ด้านจักษุมหา การมีวิสัยทัศน์และการวางแผนในการปฏิบัติงาน

๒.๑.๑ ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ พัฒนาการยึดมั่นในคุณธรรมควรดำเนินการอย่างไร

.....
.....

๒.๑.๒ ท่านคิดว่ากระบวนการทำงานโดยใช้หลักภาวะ ๔ ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

.....
.....

๒.๑.๓ ท่านคิดว่ารูปแบบที่ชัดเจนของบุคลากรเมื่อได้รับการพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติภาวะ ๔ จะมีการทำงานเป็นที่ต้องการขององค์กรหรือไม่

.....
.....

๒.๑.๔ ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานที่มีองค์ความรู้ ความพร้อมในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนหรือไม่

.....
.....

๒.๑.๕ ท่านคิดว่ากระบวนการวางแผนการปฏิบัติงานเชิงรุกควรมีวิธีการอย่างไร

.....

๒.๒ ด้านนิยสัมพันธ์โน ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์

๒.๒.๑ ท่านคิดว่าบุคลากรควรมีหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความรู้คุณธรรมได้อย่างไร

.....

๒.๒.๒ ท่านคิดว่าสาระสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์จะมีลักษณะอย่างไรในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับในองค์กร

.....

๒.๒.๓ ท่านคิดว่ากระบวนการตระหนักในความรับผิดชอบในงานมีรูปแบบอย่างไรใช้ในหลักมนุษยสัมพันธ์ได้ดีหรือไม่

.....

๒.๒.๔ ท่านคิดว่ารูปแบบการทำงานเป็นทีมเมื่อมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีจะเป็นที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้หรือไม่

.....

๒.๒.๕ ท่านคิดว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักภาวะ ๔ เริ่มต้นปฏิบัติที่ใดก่อน

.....

ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

.....

ความคิดเห็นอื่นๆที่เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ถ้ามี) โปรดระบุ

.....

.....

การตระหนักและรูปแบบความสำเร็จทำให้บุคลากรพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

ข้อเสนอแนะ: ปัญหาอุปสรรคในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร

.....

ข้อเสนอแนะ: ปัญหาอุปสรรคในด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ

.....

ข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔

.....

.

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับการอนุเคราะห์ข้อมูล
พรพรรณ โปรเทิร์น นักศึกษาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต
สาขาพุทธบริหารการศึก บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์(IOC)

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม(IOC)

ข้อที่	คนที่๑	คนที่๒	คนที่๓	คนที่๔	คนที่๕	ค่าIOC	แปลผล	หมายเหตุ
ข้อที่๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๑	๑	๑	๐	๑	๑	.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๓๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	

ข้อที่	คนที่๑	คนที่๒	คนที่๓	คนที่๔	คนที่๕	ค่าIOC	แปลผล	หมายเหตุ
ข้อที่๗๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๒	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๖	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๗	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๘	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๗๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๑	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๓	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๕	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๖	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๗	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๘	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๘๙	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๑	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๒	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๓	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๔	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๕	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๖	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๗	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๘	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่๙๙	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	
ข้อที่ ๑๐๐	๑	๑	๐	๑	๑	๐.๘๐	ใช้ได้	

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability Analysis) ของแบบสอบถามเพื่องานวิจัยเรื่อง
 “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.925	45

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	207.23	158.944	.266	.925
a2	207.47	151.637	.928	.920
a3	207.27	156.202	.653	.922
a4	207.27	156.202	.653	.922
a5	207.37	149.895	.588	.922
a6	207.47	151.637	.928	.920
a7	207.47	151.637	.928	.920
a8	207.27	156.202	.653	.922
a9	207.27	156.202	.653	.922
a10	207.40	158.110	.163	.929
a11	207.50	149.086	.470	.925
a12	207.23	158.944	.420	.924
a13	207.23	158.944	.420	.924
a14	207.53	161.292	.047	.930
a15	207.23	158.944	.420	.924

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	207.23	158.944	.420	.924
b2	207.47	151.637	.928	.920
b3	207.23	158.944	.420	.924
b4	207.27	156.202	.653	.922
b5	207.17	162.213	.091	.926
b6	207.27	156.202	.653	.922
b7	207.43	151.637	.928	.920
b8	207.23	158.944	.420	.924
b9	207.27	156.202	.653	.922
b10	207.37	153.344	.506	.923
b11	207.27	156.202	.653	.922
b12	207.57	153.978	.219	.932
b13	207.23	158.944	.420	.924
b14	207.27	156.202	.653	.922
b15	207.20	156.579	.493	.923
c1	207.27	156.202	.653	.922
c2	207.47	151.637	.928	.920
c3	207.23	158.944	.420	.924
c4	207.27	156.202	.653	.922
c5	207.20	162.510	.078	.926
c6	207.27	156.202	.653	.922
c7	207.20	162.510	.078	.926
c8	207.80	157.614	.250	.926
c9	207.17	162.213	.123	.926
c10	207.23	158.944	.420	.924
c11	207.27	156.202	.653	.922
c12	207.47	151.499	.599	.922
c13	207.23	158.944	.420	.924
c14	207.27	156.202	.653	.922
c15	207.43	156.461	.309	.926

ภาคผนวก ง
แบบประเมิน

[illegible]

[illegible]

[illegible]

สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก ภาวนา ๔	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																			
	ความถูกต้อง					ความ เหมาะสม					ความเป็นไป ได้					การใช้ ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๒.๓ มีทัศนคติที่ดีทำงานได้ตามเป้าหมายตามกรอบวิธีการทำงาน เป็นไปตามแผนที่วางไว้เป็นเหตุเป็นผลกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และให้ได้ผลงานที่ดีเยี่ยมเป็นบุคลากรต้นแบบ																				
๒.๔ มีทักษะปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ มีค่านิยมผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน เพื่อให้ ได้ประโยชน์ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้สูงสุด																				
๒.๕ มีบุคลิกลักษณะความมั่นใจตนเอง ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยกำหนดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี																				
๓. การรับผิดชอบในงาน																				
๓.๑ แร่งขับกำหนดเป้าหมายความรับผิดชอบสามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลปรับตัวเองให้คุ้นเคยกับบุคคลอื่น ที่เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นผู้ที่มีความมานะอดทนขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน																				
๓.๒ บุคลิกลักษณะทุ่มเทความคิดวิเคราะห์งานเป็นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานที่ทำอยู่ทำงานด้วยใจที่รับผิดชอบเต็มกำลังความสามารถมีใจจดจ่อในทุกงานที่ทำ																				

สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก ภาวนา ๔	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																			
	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					การใช้ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๓.๓ ทักษะประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดี เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้เกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทำงานดีขึ้นมีทักษะโดดเด่นรับผิดชอบงานมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดเป็นสำคัญ																				
๓.๔ มีทัศนคติค่านิยมอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องพิทักษ์ผลประโยชน์เพื่อมหาวิทยาลัยโดยรวม ร่วมกันส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานมีความรู้และทักษะเสมอตน																				
๓.๕ มีความรู้ทุ่มเทความคิดวิเคราะห์ให้ได้รับประเด็นสำคัญนำไปต่อยอดงานที่ทำอยู่ทำงานด้วยใจที่รับผิดชอบเต็มที่กับงานมีใจจดจ่อในทุกงานที่ทำ																				
๔. การทำงานเป็นทีม																				
๔.๑ ความรู้ พัฒนาตนเพื่อผู้อื่นรู้จักและเข้าใจในการปฏิบัติให้เกิดความรักสามัคคีฉันและเธอคือเรา ถ้อยทีถ้อยอาศัยเป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน																				
๔.๒ ทักษะในการแก้ไขปัญหา ความรักความสามัคคีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกัน เป็นที่ปรึกษาให้กันปัญหาทั้งหลายก็จะมลายหายไป																				
๔.๓ ทัศนคติ-ค่านิยม มีความทันสมัยหมั่นหาความรู้อื่น ๆ มาเพิ่มให้กับทีม																				
๔.๔ บุคลิกลักษณะ เป็นผู้มีปฏิภาณอ่อนโยนใฝ่รู้ใฝ่คิดเป็นผู้นำจิตใจและปัญญา สดชื่นร่าเริงอยู่เสมอ																				

สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลัก ภาวนา ๔	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ																			
	ความถูกต้อง					ความ เหมาะสม					ความเป็นไป ได้					การใช้ ประโยชน์				
	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
๔.๕ แรงขับ-แรงจูงใจ-เจตคติ มีความก้าวหน้ามีความเป็นเลิศทางวิชาการ อยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข																				
๕. การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ																				
๕.๑ บุคลิกลักษณะยึดระเบียบ ข้อบังคับ หลักการ KMองค์ความรู้ และงานวิจัยสู่ความเป็นศูนย์รวม นานาชาติสากล																				
๕.๒ มีทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทำงานเร็วเต็มกำลัง ความสามารถก่อประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย																				
๕.๓ มีทัศนคติที่ถูกต้องของปัญหา รู้ที่มาของปัญหารู้วิธีแก้ปัญหามีสามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือแนวคิดที่ซับซ้อน มาใช้พิจารณาสถานการณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบัน																				
๕.๔ มีแรงขับติดตาม ประเมินและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับอย่างสุขุม ยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)																				
๕.๕ มีความรู้เน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability),มีผลงานต่อเนื่องสม่ำเสมอเชิงประจักษ์ จนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม																				

ร่าง) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ร่าง) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๑.ด้านกายภาว	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการยึดมั่นในคุณธรรมเป็นวิธีปฏิบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี
๒)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานนั้นต้องมีภาพแห่งความสำเร็จเกิดขึ้นก่อน จึงเริ่มกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้สำเร็จแบบเกินมาตรฐานที่ตั้งไว้
๓)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเข้าใจงานมีความอดุสาหะและพยายามตั้งใจปฏิบัติงานโดยไม่ปล่อยให้เกิดความพลั้งเผลอ
๔)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยว่าจะต้องมีการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ ประชุมกลุ่มย่อยตามลักษณะปัญหา และการแนะนำเป็นรายบุคคล
๕)กายภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรจัดระบบการตามหลักSMARTปฏิบัติงานที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง Specificสามารถวัดและประเมินได้ Measurable มีความเป็นไปได้ Attainableมีความชัดเจนตรงประเด็นRelevant และดำเนินการได้ในเวลาที่กำหนด Timely
ร่าง) รูปแบบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๒.ด้านศีลภาว	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อช่วยเพื่อนร่วมงานบ้างในบางช่วงเวลาเป็นสิ่งที่ควรกระทำ
๒) ศีลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการปฏิบัติงานต้องตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองว่าเป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายหรือเกิดความผิดพลาดจะได้แก้ไขได้อย่างถูกต้อง

๓) ศิลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเพิ่มพูนทักษะและวิธีการจัดเก็บข้อมูล สืบค้นข้อมูลนำมาใช้ในงานเป็นการสร้างสรรค์ผลงาน
๔) ศิลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าต้องระมัดระวังคำพูดและระวังในการก้าวล่วงงานของผู้อื่นเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลวิเศษและทรัพยากรเป็น
๕) ศิลภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการวางแผนงานอย่างเป็นระบบต้องเริ่มที่กระบวนการความคิด การวางแผน การปฏิบัติการ ประเมินและให้ความรู้จัดประชุมเจ้าหน้าที่ ส่งไปศึกษาดูงาน ส่งไปประชุมสัมมนา
ร่าง) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๓.จิตตภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าความสอดคล้องของหลักการแนวคิดทำแต่สิ่งดีงาม ถูกต้อง มีคุณค่าในตัวเอง
๒) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าหากการปฏิบัติงานสร้างระบบความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการให้เป็นไปอย่างมีความสุขก็จะเกิดความคิดสร้างสรรค์หาวิธีที่จะเพิ่มมูลค่าของงานที่ทำอยู่ได้
๓) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการรับผิดชอบในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่าทัศนคติ-ค่านิยมเป็นรากฐานของพฤติกรรมการทำงานโดยจัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง งานด่วนเร่งทำก่อนงานทุกงานต้องเสร็จในเวลาที่กำหนด
๔) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นที่พึงพอใจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าควรมุ่งสร้างน้ำใจ และถนอมน้ำใจ จริงใจ เสียสละ อดทน ใช้ความรู้ ใช้ความสามารถ ใช้ทักษะ ใช้เจตคติที่ดีต่อทีมงาน
๕) จิตตภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเป็นเครื่องกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้นเป็นการประหยัด เวลา เงิน และแรงงาน

ร่าง) รูปแบบการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวะ ๔ ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย๔.ปัญญาภาวนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
๑) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่น ในคุณธรรม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ต้องมีความรับผิดชอบ และมีความคิดริเริ่มสร้าง งานใหม่อยู่เสมอ
๒) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความสำเร็จของงานคือการเอาใจใส่งาน ความคิดริเริ่ม การเสนอความคิดเห็น ความสามารถแก้ไขปัญหา
๓) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ รับผิดชอบต่อในงาน	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความรู้ความ ชำนาญทางเทคนิค คล่องแคล่ว รู้จักการปรับตัว
๔) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการ ทำงานเป็นทีม	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความรักใคร่ สามัคคี สนิทสนม ผูกพันเกิด ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น
๕) ปัญญาภาวนาพัฒนาสมรรถนะด้านการวาง แผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในเรื่องใหม่ๆอยู่ เสมอ จะเชื่อมโยงไปสู่การจัดความรู้กำหนดกล ยุทธ์ให้เกิดคุณภาพสูงสุดโดยใช้สื่อ เชื่อมโยง ความรู้ ปรับปรุงแก้ไขงาน สร้างผลงานเกิด นวัตกรรมใหม่

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ต่างๆและภาพในงานวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|----------------------------|---|
| (๑) พระราชปรีดีวัฒนาน,ดร. | รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ |
| (๒) พระครูสุธรรมนิวิฐ, ดร. | อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| (๓) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข | อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| (๔) ดร. ปฎิธรรม สำเนียง | อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| (๕) ดร. เสริม จันทร์คำ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงน้ำไส จังหวัดนครสวรรค์ |

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔



บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทำดัชนีพนธ์

กราบเรียน พระราชปรีดีวิธาน, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดัชนีพนธ์เรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาล
งกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว
เห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

จึงกราบเรียนมาเพื่อขอเชิญพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการทำวิจัยเพื่อการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับ
นี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบเรียนด้วยความเคารพ

(พระมหาไธ้ ธมมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๔๙๙๗๐

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๔๙๙๘๘

ดร. สอน เสือ

ดร. วิชาญ วิชาญ

(พระเทพวิสุทธิญาณ)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๗๑

วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

กราบเรียน พระครูสุธรรมนิวิฐ, ดร. อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์น เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงกราบเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา
ณ โอกาสนี้

ดร. Kai

(พระมหาไฉ่ ธมมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

อินทร์ ๐๖๐๑/๑๗/๑
เรื่อง ๖๖ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๗๑

ดร.พรพรรณ

๑ ก.พ. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๗๒

วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำคุณนิตินิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการนำหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ดร. นว

(พระมหาไธ้ ธมมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

อ.ดร. วิรัช
(ผศ.ดร. วิรัช จงอยู่สุข)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๗๓

วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เจริญพร ดร.ปฏิธรรม สำเนียง อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำคุณนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ใน
การศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

ดร. นว

(พระมหาไฉ่ ธมฺมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บันทึกข้อความ

ดร. นว

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕



บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทำคุณูปนิพนธ์

เจริญพร ดร.เสริม จันทร์คำ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงน้ำใส

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท	จำนวน	๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม	จำนวน	๑ ชุด

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำคุณูปนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬ
าลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมาเพื่อขอเชิญท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยเพื่อการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียด
ปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาไฉ่ ธรรมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ได้ตรวจเรื่อง มีใบแนบมาให้ด้วย
ให้ ส่งต่อผู้เกี่ยวข้องในเขต
ลงนามพร้อม

ค.อ.
(นายเสริม จันทร์คำ)
๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๐

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview)
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านศาสนาจำนวน ๕ รูป/คน

- ๑) พระราชวรเมธี ประสิทธิ์ พรหมรังษี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
- ๒) พระมหาดนัยพัชร คมภิธรปญโญ,ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย
- ๓) พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์
- ๔) พระมหาสมบุรณ์ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์
- ๕) พระมหาถวิล กลยาณธมโม ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำนวน ๕ รูป/คน

- ๑) พระมหาสุเทพ สุพนทิตโต ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
- ๒) พระมหาสาธิต สาริโต ผู้อำนวยการกองกลาง
- ๓) พระมหาบัณฑิต ปณจิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงาน
- ๔) พระมหาสันติ อธิภทฺโท, ดร. เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
- ๕) พระครูวินัยธรเอนก เตชวโรรักษาการเลขานุการสังคมศาสตร์

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำนวน ๕ รูป/คน

- ๑) ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์
- ๒) พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์
- ๓) พระมหาทองคำ รุติเปโม เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์
- ๔) พระวิฑูรย์ จานงโก เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์
- ๕) คุณวิไลวรรณ อิศรเดช รองผู้อำนวยการกองกลาง



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๖

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติขอพระราชทานให้หนังสือพิมพ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

กราบเรียน พระราชวรเมธี, ดร.รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

งานสารบรรณ
สำนักงานอธิการบดี
(รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร)
เลขรับ ๒๒
วันที่ ๑๒ ก.ค. ๖๐
เวลา ๑๗.๒๕

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และ
เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ฉะนั้น จึงกราบเรียนมาเพื่อขออนุมัติจากพระเดชพระคุณ ได้โปรดให้หนังสือได้
สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จาก
พระเดชพระคุณด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบเรียนมาด้วยความเคารพ

ดร. Kai

(พระมหาไธ้ ธมมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๕๙๗๐

นิสิตผู้ติดต่อประสาน : นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ โทร. ๐๘๓-๑๖๑-๔๘๓๓

ทศ., ๑๖/๐๕/๖๐
๒๖/๐๕/๖๐
๒๖/๐๕/๖๐

(พระธำมรงค์เมธี)

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

๑๕/๐๕/๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๙

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้บัณฑิตศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

กราบเรียน พระมหาดนัยพัชร คมภิรมย์, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงกราบเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นางสาว...

(พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๙๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

นางสาว...

นางสาว...

นางสาว...

นางสาว...

๑๙ ก.ย. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๘๑

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

กราบเรียน พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน, ดร. รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงกราบเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พร.พร

(พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๕๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

พระมหาสุรศักดิ์
พร.พร
นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์
รองอธิการบดี
๕/๖/๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๘๓

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

กราบเรียน พระมหาสมบุญณ์ สุธมโม, ดร. รองคณะบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงกราบเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

สม.ก.

(พระมหาไธ้ ธมมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๕๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

ด.ล.ก. ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๘๓
พ.ร.น.
 ๒ ก.ย. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๘๘

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.โกนิจ ศรีทอง รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเจริญพรมหาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พรพรรณ

(พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๘๘

นางพรพรรณ โปรเกียรติ ๐๘๙-๔๑๖๒๙๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

อ.ดร.นิธิตา

ผศ.ดร.

๒๒ กันยายน ๒๕๖๐



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๕

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาสาธิต สาธิต ผู้อำนวยการกองกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และ
เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อ
ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ
ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

นิสิตผู้ติดต่อประสาน : นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ โทร. ๐๘๓-๑๖๑-๙๘๓๓

ณ ๙ กันยายน ๒๕๖๐

พระมหาไธ้ ๙/๙
๒๕๖๐ กันยายน ๒๕๖๐



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๗

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๔๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๕ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และ
เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อ
ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระมหาไฉ่ อมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๑๔๙๗๐

นิสิตผู้ติดต่อประสาน : นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ โทร. ๐๘๓-๑๖๑-๔๘๓๓

15/9/2560
เรียน กอ. 11/๑๖ /พร. ๑๖/๑๖
21-1-
๒๖ ก.ย. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๙๙๗๐

ที่ศธ ๖๓๖๔๑(๔)/ ๑๘๘

วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

กราบเรียน พระมหากวีล กลยานธมโม ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปษะเกียรติ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงกราบเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระมหาไธ้ อดมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

(พระมหากวีล กลยานธมโม)

ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๓๔๔๗๐

ที่ ศป ๒๑๑๕.๒(๔)/๓๘๗

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตรับสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาบัณฑิต ปณิตฺตเมธี ผู้อำนวยการกองแผนงานมหาวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ โป้วเทียมณ์ เลขประจำตัวนิติ ๕๗๒๒๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ปณิธานศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา
ประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้หนังสือได้มีภาษาณเพื่อประกอบใน
การวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

gr. Ha

(พระมหาไฉ้ ธมฺมณี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๓๔๕๖๗ โทรสาร. ๐๕๖-๒๓๔๕๕๕๕

นางพรพรรณ ไพรเทียรณ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๙๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

[illegible]



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๘๐

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาสันติ จีรภัทโท, ดร. เลขานุการสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นาง. Kai

(พระมหาไธ้ อมมเมธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๘๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๕๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

พระมหาสันติ จีรภัทโท

(พระมหาสันติ จีรภัทโท)

เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

๕ ne ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๘๖๖

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระครูวินัยธรเอก เดชวโร, ดร. รักษาการเลขาธิการคณะสังคมศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ ไพรเกียรติ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระมหาไธ้ อนุเมธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

นางพรพรรณ ไพรเกียรติ์ ๐๘๙-๔๑๖๒๕๖๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

พว.ดร.วินัยธรเอก เดชวโร, ดร.



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๓๔๙๗๐

ที่ ศธ ๖๓๓๕.๒(๔)/๑๘๘๕

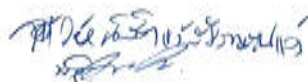
วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระวิฑูรย์ ฐานงกโร เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักท้าว ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้



พระวิฑูรย์ ฐานงกโร

เลขานุการสำนักงานคณบดี
4 / 9 / 60



(พระมหาไฉ่ อมมณธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๓๔๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๓๔๙๙๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๔-๔๓๖๒๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๔๔๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๘๔ วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาทองคำ จิตเปโม เลขาธิการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๕ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นาง. นวน

(พระมหาไธ้ ธมมเมธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๔๔๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๔๔๘๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ ๐๘๔-๔๑๖๒๕๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์

ท.ม. นวน
พระมหาทองคำ จิตเปโม
(พระมหาทองคำ จิตเปโม)
๔ ก.ค. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๑๕.๒(๔)/๑๘๖

วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโน เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์น เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการนำหลักท้าวณา ๕ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

๐๗/๑๗:๕๑

(พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโน)
เลขานุการสำนักงานคณบดี
๓๑/๑๑/๒๕๖๐

ดร. Kai

(พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี)

รักษาราชการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐ โทรสาร. ๐๕๖-๒๑๙๙๘๘

นางพรพรรณ โปรเทียร์น ๐๘๙-๔๑๖๒๕๕๖ นิสิตผู้ขอสัมภาษณ์



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๘

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร คุณวีไลวรรณ อิศรเดช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๕ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลัก
ภavana ๕ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และ
เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อ
ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอ
อนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาไฉ่ ธมฺมเมธี)

รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งเลขานุการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๑๔๙๗๐

นิสิตผู้ติดต่อประสาน : นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ โทร. ๐๘๓-๑๖๑-๔๘๓๓

ร.บ. วิจัย
นางสาว
อ.ไพฑูริย์
(ศิริวรรณ อิศรเดช)

รายนามผู้เชี่ยวชาญร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป/คน

- ๑) พระเทพปริยัติเมธี,รศ.ดร. รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครสวรรค์
- ๒) พระราชวชิรเมธี,ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตนครสวรรค์
- ๓) พระศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบจำนวน ๔ ท่าน

- ๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง รองอธิการบดีฝ่ายกิจกรรมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์
- ๒) รศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๓) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- ๔) ดร. อำนาจ บัวศิริ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากรจำนวน ๓ ท่าน

- ๑) ผศ.ดร.สุพจน์ บุญอ่อน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครสวรรค์
- ๒) ผศ.ดร.อภิษฎาธรรมา โอบสิน รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการมหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
- ๓) ดร.คชามาต ชนะศักดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๘๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๐๒

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การบ่มัการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๓๓๕๐๒๐๕๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภวนา ๔ มาใช้
การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระ
เดชพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
เมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขต
นครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

- อธิการบดีวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

เพื่อประโยชน์ในคดี

๓๐.๖.๖๑

(ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๙๙๑๐

ที่ ศธ ๖๓๖๕.๓(๔)/๑๕๒

วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบบังคมทูล พระราชาธิบดี, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์น เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสติปัญญา ๔ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระเดชพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ดร.อัครเดช พรหมกมล)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รับไว้ร่วมสนทนากลุ่ม

ดร.อัครเดช
๒๕ ม.ค. ๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๔๔๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔๑(๔)/๓๐๓

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การบ่มัสนัก พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภาวนา ๔ มาใช้
ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระ
เดชพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความ
เมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขต
นครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

- อธิการบดีมหาวิทยาลัย
๑๕/๒๖/๒๕๖๑/นครสวรรค์

ทนายธรรม
๙ ก.พ. ๖๑

(ผศ.ดร.อัศรินทร์ พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๒



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร. ธาณี เกสทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการนำหลักภาวนา ๔ มาใช้ในการ
พัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่าน
เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการ
สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคาร
สำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

๑ กกน
๒ ๖/๑๕
(๕/๕) ๕/๕
๕/๕ ๕/๕

(ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ติดต่อประสานงาน

นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์

โทร. ๐๘๓-๑๖๑๔๘๓๓

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๑๒



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ผศ.ดร. สาร ทรัพย์รวงทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักกาวาน ๔ มาใช้ในการ
พัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้า
ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ ณ ห้องประชุม
อาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์
๕ กพ. ๖๓

ติดต่อประสานงาน

นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์

โทร. ๐๘๓-๑๖๑๔๘๓๓



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๔๑๐

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการนำหลักท้าว ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม อาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐ น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผศ.ดร.อัศเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บันทึกส่งมอบงาน

รศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๐๖

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ผศ.ดร. สุพรต บุญอ่อน อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเกียรติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภavana ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม อาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นางสาวสมพร หาดทอง

ศ.ก.พ. ๒๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๔๑๑

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ผศ.ดร. อภิษณัฐโสภา อบสิน รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเกียรติ เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๓๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักภวนา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้


๕ ก.พ. ๖๑



(ผศ.ดร. อัครเดช พรหมกลีบ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๔๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๓๐๔

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.อำนาจ บัวศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์ณ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๓๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการนำหลักกาวา ๔ มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม อาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอร่วมแสดงความยินดี
กนกนิต เรียบร้อยแล้ว

๒๕
๘กพ๖๑

(ผศ.ดร.อัศเดช พรหมกลัป)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๔๗๐

ที่ ปีที่ ๖๓๖๔.๑(๔)/๔๓๓

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.คชามาต ชนะศักดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นางพรพรรณ นามสกุล โปรเทียร์น เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๓๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำหลักกาวา ๔ มาใช้
ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรส่วนสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาลแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารสำนักงานรองอธิการบดี ชั้น ๒ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะได้รับความสะดวกจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อหาวิชากรมา ณ โอกาสนี้



(ผศ.ดร.อัศรเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาลัยเซนต์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ปัญหา คือ ปัญหาของชุมชนที่เรากำลังศึกษา

Flanny boy

รายนามผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบ

- | | |
|---------------------------------------|---|
| ๑) พระมหาสาธิต สาธิต | ผู้อำนวยการกองกลาง |
| ๒) พระมหาธิติ อนุภทโท | ผู้อำนวยการกองวิชาการ |
| ๓) พระมหาบัณฑิต ปณฺธิตเมธี | ผู้อำนวยการกองแผนงาน |
| ๔) พระมหาสุรศักดิ์ ชีรวโส | ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ |
| ๕) พระมหาถวิล กลฺยาณธมฺโม | ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล |
| ๖) พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมฺโม, ดร. | ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงาน
ส่งเสริมพระพุทธศาสนาบริการ |
| ๗) พระมหาชำนาญ มหาชาโนล,ดร. | ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ๘) พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ | เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะพุทธศาสตร์ |
| ๙) พระวิฑูรย์ จานงโกโร | เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะมนุษยศาสตร์ |
| ๑๐) พระมหาวิชาญ สุวิชาโน | ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนาการ
อบรมของสถาบันวิปัสสนาธุระ |
| ๑๑) พระสิริชัยโสภณ (บุญเสริม) | ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง |
| ๑๒) พระมหาสมเดช ตปสฺสโล | รองผู้อำนวยการ |
| ๑๓) พระมหาสุเทพ สุปณฺธิโต | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน |
| ๑๔) พระมหาสันติ ชีรภทฺโท, ดร. | เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย |
| ๑๕) พระมหาสมบุรณ์ สุธมฺโม, ดร. | รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์ |
| ๑๖) พระมหาทองคำ รุติเปโม | เลขานุการสำนักงานคณบดี คณะครุศาสตร์ |
| ๑๗) พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ. | รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์ |
| ๑๘) พระครูวินัยธรรมธรรเอนก เตชวโร,ดร. | รักษาการเลขานุการ คณะสังคมศาสตร์ |
| ๑๙) รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู | รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์ |
| ๒๐) ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภษร | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย |
| ๒๑) ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี | รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์ |
| ๒๒) ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์ | รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์ |
| ๒๓) นายสุชญาศิริธิญกร | รองผู้อำนวยการ |
| ๒๔) ดร.หัฐกรณ์ แก้วท้าว | รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |
| ๒๕) นายทักษิณ ประชามอญ | รองผู้อำนวยการกองแผนงาน |
| ๒๖) นายสมหมาย สุภาชิต | รองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสำนักงาน
ส่งเสริมพระพุทธศาสนา และบริการสังคม |
| ๒๗) นายสุรวงศ์ ศรคำรณ | รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง |
| ๒๘) นายธนาชัย บุรณะวัฒนากุล | รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ๒๙) นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล | รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน |
| ๓๐) นางสาววิไลวรรณ รังสร้อย | รองผู้อำนวยการกองกลาง |



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ กองกลาง	
เลขที่.....	
วันที่.....	
เวลา..... น.	
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๑๕

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาสาธิต สาธิต ผู้อำนวยการกองกลาง

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๗/๒/๖๑

พระมหาสาธิต สาธิต
ผู้อำนวยการกองกลาง
๑๗/๒/๖๑



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี	
วันที่	๑๕๑
รับวันที่	๒๑ ก.พ. ๖๑
เวลา	๑๖-๑๗ น.
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๖๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๑๗

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาธิติ อนุภโท ผู้อำนวยการกองวิชาการ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียณ รหัสนิติ ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(พระมหาธิติ อนุภโท)

ผู้อำนวยการกองวิชาการ

๒๑/๒๖/๖๑



บันทึกข้อความ

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
เลขที่รับ ๕๘
วันที่รับ ๒๑ ก.พ. ๖๑
เวลา ๑๓ : ๔๘

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๐

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาบัณฑิต ปณิตเมธี ผู้อำนวยการกองแผน

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียรณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทรง

ที่

(พระมหาบัณฑิต ปณิตเมธี)

ผู้อำนวยการกองแผนงาน

๒๗ / ก.พ. / ๖๑



บันทึกข้อความ



ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๓๔๕๗๐

ที่ ศธ ๖๓๖๔/๔๒๒

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมีสการ พระมหาสุรศักดิ์ อีรวโส ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ

ด้วย นางพรพรรณ ไพรเกียรติ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๕ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมีสการมาเพื่อขอความ อนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษา ค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลัก ภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวัง เป็นอย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(พระมหาสุรศักดิ์ อีรวโส)
ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ
๒๒ ก.พ. ๒๕๖๓



บันทึกข้อความ

ที่	๒๑
วันที่	๑๗
เรื่อง	ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๕๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๕

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาทวีต กลยาณธมโม ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สมทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์,ดร.อัศรเดช พรหมกลัป)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระมหาทวีต กลยาณธมโม
ผู้อำนวยการสำนักงานทะเบียนและวัดผล
๑๗ ก.พ. ๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๖

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม, ดร. ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียรณ์ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕๗/๒๓๕๐๒๐๒๔
๑๗/๐๒/๒๕๖๑

พระปลัดปิยศักดิ์ ปิยธมโม, ดร.

ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร

สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

๒๓/๑/๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ	
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	
วันที่	๑๓ ธ.ค.
วันรับ	๒๕ ธ.ค. ๒๕๖๓
เวลา	๑๖.๒๐ น.

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๓๖๔/๔๔๑

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาชำนาญ มหาชาโนล, ดร. ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อ.ดร.พรพรรณ

พระมหาชำนาญ มหาชาโนล

พระมหาชำนาญ มหาชาโนล

ผู้อำนวยการสายเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒๑ ก.พ. ๒๕๖๓



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๘

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบนมัสการ พระมมมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบนมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นีสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พระมมมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ

(พระมมมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ)

เลขานุการสำนักงานคณบดี

๒๒/๒๗/๖๑

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัครเดช พรหมกัลป์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๒

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระวิฑูรย์ ฐานงโร เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียรณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นีสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พระวิฑูรย์ ฐานงโร

ม. ๕๓๓

(พระวิฑูรย์ ฐานงโร)

เลขานุการสำนักงานคณบดี
๒๖ / ๑๗ / ๒๕๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๔๑

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาวิชาญ สุริชาโน ผู้อำนวยการสายวางแผนและพัฒนาการอบรรณาสถาบันวิปัสสนาธุระ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมกลับ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๗/๒/๒๕๖๑/๗

(พระมหาวิชาญ สุริชาโน)

ผู้อำนวยการส่วนวางแผนและพัฒนาการอบรรณาสถา

๑๗/๒/๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนหอสมุดกลาง	
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	
วันที่	๕๓
รับวันที่	๒๓ กพ ๕๖
เวลา	๑๕-๒๕

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๔๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๘

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระสิริชัยโสภณ (บุญเสริม) ผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง

ด้วย นางพรพรรณ ไพรเทียนร รหัสนิติ ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการ ประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความ อนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษา ค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลัก ภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวัง เป็นอย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อ.ทนาย

นาง.สิริชัยโสภณ

(พระสิริชัยโสภณ)

ผู้อำนวยการส่วนหอสมุดกลาง
๒๖, ก.พ, ๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๑๘

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาสมเดช ตปสีโล รองผู้อำนวยการ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียรณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทพ. ๒/๕

๒ ธันวาคม ๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๓

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภาวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสาย
สนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาสุเทพ สุภณฺฑิตโต รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการ
ประยุกต์หลักภาวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาล
งกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็น
ว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความ
อนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภาวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษา
ค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลัก
ภาวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวัง
เป็นอย่างยิ่งจะได้ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ
โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒๐/๒/๖๑
Yor Nee Nam Nam Yon
1๐๑๑๑ ๑๑/๑๑๑๑/๖๑
๒๖-๑-๖๑
๒๖ ก.พ. ๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๖

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระมหาสันติ อธิภทโท, ดร. เลขาธิการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกลัป)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๓๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๐

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การบมัสการ พระมหาสมบุรณ์ สุธมโม, ดร. รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะครุศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์น รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบบมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.สมบุรณ์ สุธมโม
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
คณะครุศาสตร์
๒๑ ก.พ. ๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๔๓

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบนำส่งการ พระมหาทองคำ จิตเปโม เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบนำส่งมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ท.ม.
ท.ม.

(พระมหาทองคำ จิตเปโม)

เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

๒๕/๒.๖.๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๔

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กราบมนตรีการ พระครูวินัยธรรมธรรณก เดชวโร, ดร. รัชชการเลขานุการคณะสังคมศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบมนตรีการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภานาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมกลัป)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อภัยคุณศิริ
พระครูวินัยธรรมธรรณก เดชวโร
๒๑ ก.พ. ๖๑



บันทึกข้อความ

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

รับที่ ๓๐

รับวันที่ ๒๕.๑.๖๖ ค.พ. ๒๕๖๖

เวลา ๑๕.๒๗ น.

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๙

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัศรเดช พรหมกลับ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

-บุญปู
-จิณี

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

๒๖.๑.๖๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๕

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภสร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

บันทึกข้อความ
๑๗/๒
๒๕๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๗

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพุทธศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ ณัฏฐ์ ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สันทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ลงนามแล้ว

(ผศ.ดร.ณัฏฐ์ ศรีดี)

๒๒ ก.พ. ๖๓



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๑

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์โรจน์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

วิจิตรพร
๖๐๖๖:๖๑๖๐
๒๕๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๑๔

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน ดร.หิรัญญ์ แก้วท้าว รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ์ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการ ประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนา สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายหิรัญญ์ แก้วท้าว)



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	
กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี	
รับที่	๑๕๖
รับวันที่	๒๑ ก.พ. ๖๑
เวลา	๑๖:๑๒ น.
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๕๗๐

ที่ ศธ ๖๓๖๔/๔๑๙

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นายสุชนา ศิริธัญกร รองผู้อำนวยการ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สันทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อ. เอร่าห์
ศิริธัญกร
(นายสุชนา ศิริธัญกร)
รองผู้อำนวยการกองวิชาการ
๒๑/ก.พ./๖๑



บันทึกข้อความ

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
เลขที่รับ ๕๕
วันที่รับ ๒๑ ก.พ. ๖๑
เวลา ๑๓:๕๖ น.

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๑

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นายทักษิณ ประชามอญ รองผู้อำนวยการกองแผนงาน

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายทักษิณ ประชามอญ)

รองผู้อำนวยการกองแผนงาน

๒๑, ก.พ. ๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๗

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นายสมหมาย สุภาจิต รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์
รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔

นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์

(ส่งและ สอนฟรี)

๓๐ ม.ค. ๒๕๖๑ มจร.นครสวรรค์/สงข

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๓๙๔

วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นายสุรวงศ์ ตรีคำณ รองผู้อำนวยการสายหอสมุดกลาง

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสบัณฑิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

อ.ทนาย

(นายสุรวงศ์ ตรีคำณ)

รองผู้อำนวยการส่วนหอสมุดกลาง

๒๖ / ก.พ. / ๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๔๔

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นายธนาชัย บุระวัฒนากุล รองผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสนิติ ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕๖๓๖๔/๔๔๔/๖๖๖

๕/๓/๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บันทึกศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๕๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๒๔

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

ด้วย นางพรพรรณ โปรเทียร์ณ์ รหัสนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บันทึกศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบันทึกศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวามาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบันทึกศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

(นางมาลีรัตน์ พัฒนตั้งสกุล)

รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

๒๗/๒/๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔/๔๑๖

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน นางสาววิไลวรรณ รังสร้อย รองผู้อำนวยการกองกลาง

ด้วย นางพรพรรณ โปรเกียรติ รหัสนิติ ๕๗๒๓๕๐๒๐๒๔ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการ ประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ จากท่านได้ประเมิน รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการประยุกต์หลักภวนาเพื่อพัฒนา สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ร.ท. เหมิน สอนโองการ

๑๖ ก.พ. ๖๑

ภาคผนวก ฉ
ภาพการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

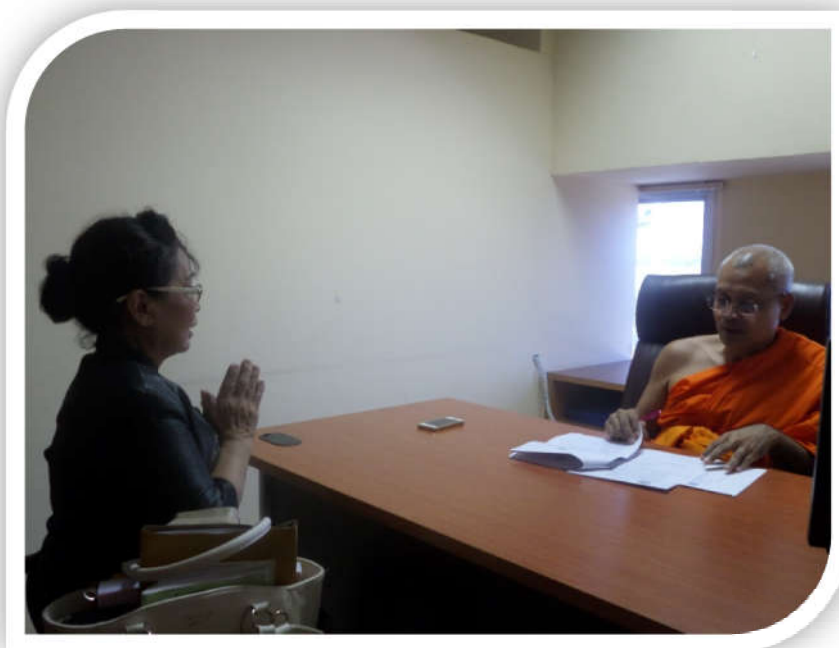
ภาพการสนทนากลุ่ม
ภาพการสอบประชาวิจารณ์
ภาพการสอบป้องกัน



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระราชวรเมธี ประสิทธิ์ พรหมรังษี
 ตำแหน่ง: รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาสุรศักดิ์ ปัจจนตเสโน ดร.
 ตำแหน่ง: รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะพุทธศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานคณะพุทธศาสตร์
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๔ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาดนัยพัชร คมภิรปญโญ,ดร.
 ตำแหน่ง: รองคณบดีฝ่ายบริหารบัณฑิตวิทยาลัย
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๑๙กันยายน๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาสมบุญ สุธมฺโม, ดร.
 ตำแหน่ง: รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะครุศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานสำนักทะเบียนและวัดผล
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาสันติ อีรภทฺโท, ดร.
 ตำแหน่ง: เลขานุการสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: ห้องประชุมโซนc
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒ กันยายน๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระมหาธวัช กุลยาณธมโม
 ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานทะเบียนและวัดผล
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๔ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระมหาสมเกียรติ กิตติญาโณ
ตำแหน่ง: เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์
สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานคณบดีคณะพุทธศาสตร์
สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๔ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระวิฑูรย์ ฐานงกโร
 ตำแหน่ง: เลขานุการสำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานคณบดีมนุษยศาสตร์
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๔ กันยายน ๒๕๖๐



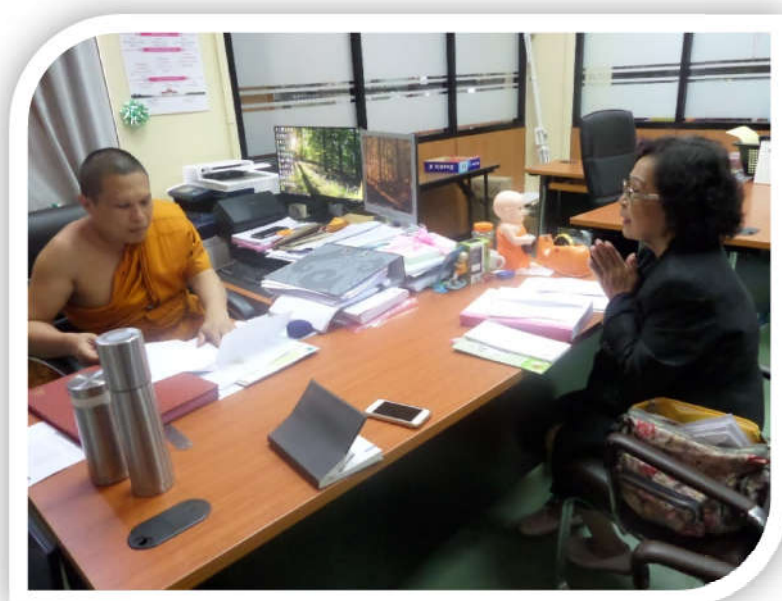
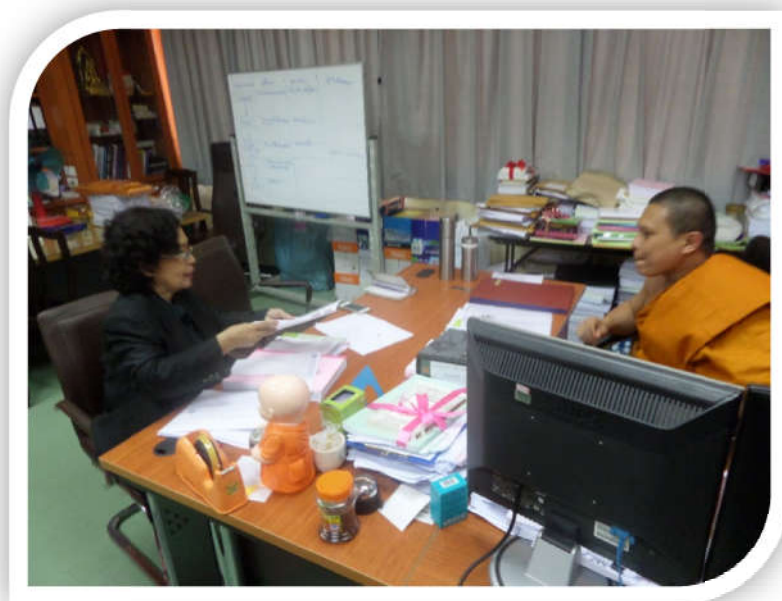
ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระมหาทองคำ จิตเปโม
 ตำแหน่ง: เลขานุการสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๔ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาบัณฑิต ปณิตฺตมธี
ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการกองแผนงาน
สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานกองแผนงาน
สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๑๘ กันยายน ๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: พระครูวินัยธรเอก เตชวโร
 ตำแหน่ง: รักษาการเลขาธิการสังคมศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานคณะสังคมศาสตร์
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาสาธิต สาธิโต
 ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการกองกลาง
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานผู้อำนวยการกองกลาง
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล:พระมหาสุเทพ สุพนฺธิโต
 ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๐



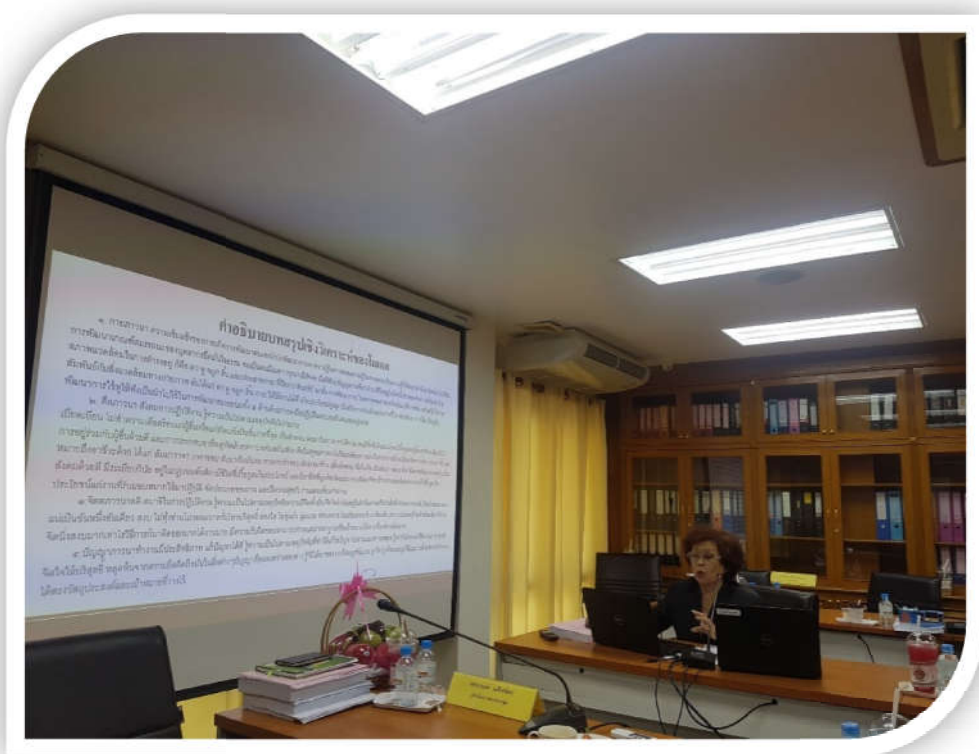
ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง
 ตำแหน่ง: รองคณบดีฝ่ายบริหารคณะสังคมศาสตร์
 สถานที่ให้สัมภาษณ์: ห้องประชุมคณะสังคมศาสตร์
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐



ชื่อ/ฉายา/นามสกุล: คุณวิไลวรรณ อิศรเดช
ตำแหน่ง: รองผู้อำนวยการกองกลาง
สถานที่ให้สัมภาษณ์: สำนักงานผู้อำนวยการกองกลาง
สัมภาษณ์เมื่อวันที่: ๒๗ กันยายน ๒๕๖๐

ภาคผนวก ช
ภาพการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)
และการสอบประชาชนวิจารณ์

ภาพการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑



ภาพการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑



ภาพการสอบประชาพิจารณ์ ๒๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



ภาพการสอบประชาพิจารณ์ ๒๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



ภาพการสอบป้องกัน ๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



ภาพการสอบป้องกัน ๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ (ภาษาไทย)	: นาง พรพรรณ โปรเทียร์ณ
(ภาษาอังกฤษ)	Mrs. Phonphan Protiarn
วัน/เดือน/ปี/เกิด	: จันทร์ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๔๙๕
การศึกษา	:
ระดับประถมศึกษา	: โรงเรียนอรุโณทัย จังหวัดลำปาง พ.ศ
ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	: โรงเรียนน่านคริสเตียน จังหวัดน่านพ.ศ
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	: โรงเรียนการช่างสตรีโชติเวช จังหวัดกรุงเทพฯ พ.ศ
ระดับปริญญาตรี	: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ พ.ศ.๒๕๓๖-๒๕๔๐
ระดับปริญญาโท	: มหาวิทยาลัยนเรศวรจังหวัดพิษณุโลก พ.ศ.๒๕๔๖ - ๒๕๔๘
ระดับปริญญาเอก	: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๗- ๒๕๖๑
ประสบการณ์การทำงาน	: ธุรกิจส่วนตัว : สมาชิกเหล่ากาชาด พ.ศ. ๒๕๓๙ : สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๔๒
การศึกษาดูงานต่างประเทศ	: ผู้ฝึกสอนกีฬาลีลาศดีเด่น พ.ศ.๒๕๕๔
พ.ศ.๒๕๕๘	: ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ณ ประเทศสาธารณรัฐ
พ.ศ.๒๕๖๐	ประชาชนจีน ศึกษาดูงานเมืองเชียงรุ่ง สิบสองปันนา
ปีที่เข้าศึกษา	: พ.ศ. ๒๕๕๗
ปีที่สำเร็จการศึกษา	: พ.ศ. ๒๕๖๑
ที่อยู่ปัจจุบัน	: ๑๑๐/๔๓ วัดไทร หมู่ ๑๐ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐