

การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี*
THE PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON BUDDHIST PRINCIPLES
OF ADMINISTRATORS IN PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
GENERAL DIVISION, UBON RATCHATHANI PROVINCE

วัจกร ภูมิเขียว¹, บรรยวัธ ฝางคำ² และ พระมหาศรีรัตน์ สิริรัตน³

Watjakorn Pumkiaw¹, Banyawat Fangkam² and Phra Maha Sirat Siriratano³

¹⁻³บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

¹⁻³Graduate Studies, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ubon Ratchathani Campus, Thailand

Corresponding Author's Email: thatpong.tho@mcu.ac.th

วันที่รับบทความ : 17 เมษายน 2569; วันแก้ไขบทความ 9 พฤษภาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 11 พฤษภาคม 2569

Received 17 April 2026; Revised 9 May 2026; Accepted 11 May 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม 2) ศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม 3) นำเสนอการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ วิธีการดำเนินการวิจัย ระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 รูป/คน ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12

Citation:



* วัจกร ภูมิเขียว, บรรยวัธ ฝางคำ และ พระมหาศรีรัตน์ สิริรัตน. (2569). การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(3), 444-457.

Watjakorn Pumkiaw, Banyawat Fangkam and Phra Maha Sirat Siriratano. (2026). The Personnel Administration Based On Buddhist Principles Of Administrators In Phrapariyattidhamma Schools General Division, Ubon Ratchathani Province. Modern Academic Development and Promotion Journal,

4(3), 444-457.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

รูป/คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และระยะที่ 3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับที่เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ แต่ยังมีประเด็นที่สามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

2. วิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วย 1) ด้านทาน ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากร สื่อ เทคโนโลยี และโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือและคำปรึกษาด้วยเจตนาแห่งเมตตา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน 2) ด้านปิยวาจา ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่สุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นมิตร และเคารพซึ่งกันและกัน 3) ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งการอบรมเชิงปฏิบัติการ นิเทศติดตาม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสถานศึกษา และ 4) ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารวางตนอย่างเสมอภาค บริหารงานด้วยความยุติธรรม โปร่งใส มอบหมายงานตามความเหมาะสมของบุคลากร และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาการดำเนินงานร่วมกัน

3. การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม มีดังนี้ 1) ด้านทาน มุ่งเน้นการเกื้อกูลบุคลากรโดยจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาตลอดจน

สวัสดิการอย่างเหมาะสม รวมถึงการให้คำชี้แนะด้วยความเอื้ออาทรเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงาน 2) ด้านปียวจา เน้นการใช้การสื่อสารเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ให้เกิดและเสริมสร้างกำลังใจ พร้อมรับฟังความคิดเห็นอย่างใจกว้างเพื่อสานสัมพันธ์อันดีในองค์กร 3) ด้านอัตถจริยา มุ่งจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา และ 4) ด้านสมานัตตตา ยึดหลักธรรมาภิบาล บริหารงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นธรรม กระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยมีผลการประเมินการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักพุทธธรรม (สังคหวัตถุ 4), โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

Abstract

1. The overall current state of personnel administration of the administrators in Phrapariyattidhamma Schools, General Education Department, Ubon Ratchathani Province, was at a moderate level. This indicates that the administrators performed appropriately according to their roles and duties, yet there are areas that can be further developed for better efficiency. When considering each aspect, three aspects were at a high level and two aspects were at a moderate level. Ranked in descending order of the mean, they are as follows: personnel maintenance was at a high level, followed by personnel placement (high level), and personnel development (high level), respectively. Meanwhile, personnel performance evaluation and personnel recruitment were at a moderate level.

2. The methods of personnel administration based on Buddhist principles (Sanghavatthu 4) of the administrators in Phrapariyattidhamma Schools, General Education Department, Ubon Ratchathani Province, consisted of: 1) Dana (Generosity): The administrators adequately and continuously provided

resources, instructional media, technology, and professional development opportunities. They also offered compassionate assistance and consultation to enhance the personnel's potential and work readiness. 2) Piyavaca (Kindly Speech): The administrators utilized polite, sincere, and constructive communication. They provided opportunities for personnel to express their opinions freely, promoting a warm, friendly, and mutually respectful working atmosphere. 3) Atthacariya (Useful Conduct): The administrators systematically promoted personnel development through workshops, follow-up supervision, and internal knowledge sharing, focusing on applying knowledge to maximize the benefits for the learners and the school. 4) Samanattata (Impartiality): The administrators behaved consistently, managed with fairness and transparency, assigned tasks based on suitability, and allowed all parties to participate in decision-making and collaborative development.

3. The proposed personnel administration based on Buddhist principles for the administrators in Phrapariyattidhamma Schools, General Education Department, Ubon Ratchathani Province, is as follows: 1) Dana: Focuses on supporting personnel by appropriately allocating educational resources and welfare, as well as providing caring guidance to elevate their work capabilities. 2) Piyavaca: Emphasizes positive communication, creating respectful and encouraging interactions, and broad-mindedly listening to opinions to foster good organizational relationships. 3) Atthacariya: Aims to concretely organize learning processes and competency development for personnel, supporting the application of knowledge to elevate the quality of educational management. 4) Samanattata: Adheres to the principles of good governance, managing with consistency, fairness, and decentralization, while providing genuine opportunities for all sectors to participate in driving the school forward. The overall evaluation of this proposed personnel administration based on Buddhist principles by the experts was at the highest level.

Keywords: Human Resource Management, Buddhist Principles (Sangahavatthu IV), Buddhist Scripture School, General Education Division

บทนำ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่มีบทบาทโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนภารกิจด้านการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีในปัจจุบันการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์ทางการบริหารสมัยใหม่และศิลปะในการบริหารที่ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กัน เพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการจัดการศึกษาที่บูรณาการระหว่างหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาและหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ เพื่อพัฒนาพระภิกษุและสามเณรให้มีทั้งความรู้ทางวิชาการและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน อันเป็นการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพทั้งด้านปัญญาและคุณธรรมให้แก่สังคม (วัจกร ภูมิเขียว, 2566)

ในด้านแนวคิดทางพระพุทธศาสนา หลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ถือเป็นหลักธรรมสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่มุ่งเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล การสื่อสารที่ดี การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความเสมอภาค ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้จึงสามารถช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความยั่งยืนขององค์กร (สมนึก ภัททิยธนี, 2551) ทั้งนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารงานบุคคลยังเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาพระพุทธศาสนา ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านความรู้และคุณธรรมควบคู่กันอย่างสมดุล

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.50$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านบุคลากรยังไม่สามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร ($\bar{x} = 3.77$) และด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.69$) อยู่ในระดับมาก ขณะที่ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 3.54$) อยู่ในระดับมากเช่นกัน แต่ด้านการสรรหาบุคลากร ($\bar{x} = 3.11$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.38$) ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วัชรภูมิเขียว, 2566)

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังต้องการแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดยเฉพาะการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยครั้งนี้จึงมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน วิธีการ และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีความสมดุลทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ครู บุคลากร และสังคมในระยะยาวอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี
3. เพื่อนำเสนอการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมตั้งแต่การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผล และการจํารักษาบุคลากร ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ในบริบทของสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากครูและบุคลากรเป็นกลไกหลักในการพัฒนาผู้เรียนจากผลการศึกษาที่ปรากฏในงานวิจัยนี้ พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีบางด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจํารักษาบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร ขณะที่ด้านการสรรหาและการประเมินผลยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจําเป็นในการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางที่ช่วยส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความสัมพันธ์อันดีในองค์กร โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เน้นการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลและเป็นธรรม

สรุป พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในหลายมิติ เช่น การสนับสนุนทรัพยากรและโอกาสในการพัฒนา (ทาน) การสื่อสารอย่างสุภาพและสร้างสรรค์ (ปิยวาจา) การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ (อตถจริยา) และการบริหารงานด้วยความยุติธรรม โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม (สมานัตตตา) ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี” ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Mixed Methods Multi-phase Research) โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ครอบคลุมและมีความสมบูรณ์

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี

กลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1 จำนวน 136 รูป/คน ได้มาจากการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ระยะที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 รูป/คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และระยะที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

2. วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายในระยะเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ตัวแทนที่เหมาะสมของประชากร และใช้การเลือกแบบเจาะจงในระยะเชิงคุณภาพ โดยคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณภาพ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม ใช้ในระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล

แบบสัมภาษณ์ ใช้ในระยะที่ 2 เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม แบบประเมิน ใช้ในระยะที่ 3 เพื่อนำเสนอและประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคล เครื่องมือทั้งหมดได้รับการตรวจสอบคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสอดคล้องของเนื้อหา ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามระยะของการวิจัย โดย

ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ระยะที่ 3 เก็บข้อมูลด้วยแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 75.00 และเป็นผู้บริหารร้อยละ 25.00 โดยส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุ และมีอายุอยู่ในช่วง 30–39 ปีมากที่สุด ขณะที่ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วง 5–10 ปี

ในด้านสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการธำรงรักษาบุคลากร ($\bar{x} = 3.77$) รองลงมาคือด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.69$) และด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 3.54$) ตามลำดับ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.38$) และด้านการสรรหาบุคลากร ($\bar{x} = 3.11$) อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม พบว่า ผู้บริหารได้นำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยในด้านทานมีการสนับสนุนทรัพยากรและโอกาสในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านปิยวาจามีการใช้การสื่อสารที่สุภาพและสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ด้านอัตถจริยา มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ และด้านสมานัตตตามีการบริหารงานด้วยความยุติธรรม โปร่งใส และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี” สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

ประการแรก ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านบุคลากรของสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในเชิงระบบ โดยเฉพาะด้านการสรรหาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการขาดกลไกการบริหารที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และการดำเนินงานที่ยังไม่ต่อเนื่อง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2014) ที่ระบุว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องอาศัยระบบการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นวงจรต่อเนื่อง จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ Dessler (2017) ที่ชี้ว่าการสรรหาและการประเมินผลเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตกร สมาคม และคณะ (2564) ที่พบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังมีบางด้านที่ต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการประเมินผลและการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ประการที่สอง เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้าน พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพของผู้บริหารในการบริหารจัดการบุคลากรในมิติของการดูแล สนับสนุน และพัฒนา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่เน้นความสัมพันธ์เชิงคุณธรรมและความเป็นชุมชนทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่ระบุว่าการธำรงรักษาบุคลากรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรการศึกษา และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker (1993) ในทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ที่ชี้ให้เห็นว่าการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและคุณธรรมควบคู่กัน

ประการที่สาม ผลการศึกษาวិธีการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม พบว่า ผู้บริหารมีการนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วย การให้และสนับสนุน (ทาน) การสื่อสารเชิงบวก (ปิยวาจา) การส่งเสริมการพัฒนา (อัตถจริยา) และการบริหารอย่างเสมอภาค (สมานัตตตา) โดยหลักธรรมดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต, 2543) และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต, 2555) ที่อธิบายว่าหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารเพื่อสร้างความสามัคคีและความสงบสุขในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977) เรื่องภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่เน้นการให้ การดูแล และการพัฒนาผู้อื่นเป็นศูนย์กลาง ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับหลัก “ทาน” และ “อิตถจริยา” อย่างชัดเจน

ประการที่สี่ ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงในบริบทของสถานศึกษา ทั้งนี้รูปแบบดังกล่าวมีลักษณะเป็นระบบ โดยบูรณาการองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ (Input–Process–Output) เข้ากับหลักพุทธธรรมอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงระบบ (Systems Theory) และแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Armstrong (2014) ที่เน้นความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการบริหารกับผลลัพธ์ขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9 (2564) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบุคลากรควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า แม้ว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจะยังอยู่ในระดับปานกลาง แต่การบูรณาการหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 สามารถยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร และการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับทั้ง “ประสิทธิภาพ” และ “คุณธรรม” ควบคู่กัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ โมเดลการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม ซึ่งเป็นการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อิตถจริยา และสมานัตตตา เข้ากับกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

โมเดลดังกล่าวมีโครงสร้างแบบ “Input–Process–Output” โดยประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่หนึ่ง ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ บุคลากร ผู้บริหาร ทรัพยากร และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการบริหารงานบุคคล ส่วนที่สอง กระบวนการ (Process) เป็นหัวใจของโมเดล โดยนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการดำเนินงาน กล่าวคือ การให้และสนับสนุนทรัพยากรแก่บุคลากร (ทาน) การสื่อสารอย่างสุภาพและสร้างสรรค์ (ปิยวาจา) การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (อรรถจริยา) และการบริหารงานด้วยความยุติธรรม เสมอภาค และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม (สมานัตตตา) ส่วนที่สาม ผลลัพธ์ (Output) คือ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจ และองค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โมเดลนี้มีลักษณะเด่นคือการใช้ “หลักธรรมเป็นกลไกการบริหาร” ทำให้การบริหารงานบุคคลไม่เพียงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่ยังคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร ส่งผลให้เกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและความเป็นธรรม ทั้งนี้รูปแบบดังกล่าวได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิผล

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านบุคลากรยังมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง แต่ยังมีบางด้านที่ควรได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการสรรหาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกัน การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อรรถจริยา และสมานัตตตา มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้เกิดการสนับสนุนทรัพยากร การสื่อสารที่ดี การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการบริหารงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค ซึ่งช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และความผูกพันในองค์กร โดยรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วยข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย ควรกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลที่บูรณาการหลักพุทธ

ธรรม โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรมในสถานศึกษา 1.2 ข้อเสนอแนะด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและความผูกพันในองค์กร 1.3 ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาและการเรียนรู้ ควรส่งเสริมการอบรม การนิเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยยึดหลักพุทธธรรมเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม 1.4 ข้อเสนอแนะด้านวัฒนธรรมองค์กร ควรส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวก การให้กำลังใจ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร 1.5 ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการ ควรพัฒนาระบบการสรรหาและการประเมินผลบุคลากรให้มีความชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ทำให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของหลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ดังนั้น ประเด็นที่ควรศึกษาเพิ่มเติม คือ การพัฒนารูปแบบหรือกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมในบริบทที่หลากหลาย รวมถึงการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ และการวิจัยเชิงทดลองเพื่อนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 9. (2564). *แผนพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. อุบลราชธานี: ม.ป.พ.
- จิตกร สมาคม และคณะ. (2564). *แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา*. อุบลราชธานี: ม.ป.พ.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). *พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2555). *หลักธรรมสำหรับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.



Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. (13th ed.). London: Kogan Page.

Dessler, G. (2017). *Human resource management*. (15th ed.). New York: Pearson.