

การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ*
PERSONNEL ADMINISTRATION ACCORDING TO THE
SAPPURISADHAMMAS 7 IN PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
(GENERAL EDUCATION), SISAKET PROVINCE

พระพนมไพร โอภาโส (สุขป่อง)¹, พระมหาประยูร ติกขพลโญ (ช่างการ)²
และ พระมหาศรีรัตน์ สิริรัตนโน (ศรีสง่า)³

Phra Phranomphai Ophaso (Sukpong)¹, Phramaha Prayoon Tikkhapanyo (Changkan)²
and Phramaha Srirat Siriratano (Srisanga)³

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี¹⁻³
Graduate Studies, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ubon Ratchathani Campus, Thailand¹⁻³
Corresponding author e-mail: wirachai3975@gmail.com Tel. 065-3387949

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล 2) ศึกษาวิธีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม 7 และ 3) เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม 7 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 73 คน ใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาวิธีการการสร้างแรงจูงใจ โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และระยะที่ 3 สังเคราะห์ผลเพื่อเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4

ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โรงเรียนมีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม 7 ได้แก่ การรู้จักเหตุ ผล ตน ประมาณ กาล ชุมชน และบุคคล อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการวางแผนอย่างมีเหตุผล การเข้าใจบทบาทหน้าที่ และการบริหารตามความแตกต่างระหว่างบุคคล

2) วิธีการบริหารงานบุคคล ควรเน้นการส่งเสริมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม การสร้างความร่วมมือในองค์กร และการประเมินผลอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ซึ่งช่วยเสริมบรรยากาศการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพ

* Received 7 April 2026; Revised 9 May 2026; Accepted 12 July 2026

3) แนวทางการบริหารงานบุคคล ควรบูรณาการหลักธรรมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีทั้งความรู้และคุณธรรม คำนึงถึงบริบทชุมชนและความแตกต่างของบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการบริหารงานบุคคล

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล , หลักสัพปurisธรรม 7, โรงเรียนพระปริยัติธรรม

Abstract

This research aimed to: 1) examine the current state of personnel administration; 2) study methods for developing personnel administration based on the Seven Sappurisa Dhammas; and 3) propose guidelines for personnel administration according to the Seven Sappurisa Dhammas. This study employed a multi-phase mixed-methods design consisting of three phases. In Phase 1, the current state of personnel administration was investigated using a questionnaire administered to a sample of 73 participants. The data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. Phase 2 focused on methods of motivation development through interviews with 12 key informants, and the data were analyzed using content analysis. Phase 3 involved synthesizing the findings to propose guidelines for enhancing teachers' work motivation based on the Four Sangahavatthu principles.

The findings revealed that:

1) The overall state of personnel administration was at a high level. Schools appropriately applied the Seven Sappurisa Dhammas—understanding of causes, results, oneself, moderation, timing, community, and individuals—particularly in rational planning, role awareness, and managing individual differences.

2) Methods for personnel administration should emphasize continuous staff development, appropriate workload allocation, organizational collaboration, and fair and transparent evaluation, which contribute to a positive work environment and improved performance.

3) The guidelines for personnel administration should integrate Buddhist principles with modern management practices, develop administrators and staff in both knowledge and morality, and consider community context and individual differences to enhance efficiency and long-term sustainability.

Keywords: Human Resource Management, Sappurisa Dhamma 7, Phra Pariyattidhamma School

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารงานบุคคลได้กลายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และประเทศให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบเศรษฐกิจฐานความรู้ รวมถึงนโยบายของประเทศไทยในการพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0 ได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ตลอดจนการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และสมรรถนะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560; Armstrong, 2014) ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลจึงมิได้จำกัดเพียงการจัดสรรกำลังคนเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการ พัฒนา การธำรงรักษา และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารสมัยใหม่ (Dessler, 2017)

อย่างไรก็ตาม จากสภาพการณ์ปัจจุบันพบว่า องค์กรจำนวนมากยังประสบปัญหา ด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ความไม่สอดคล้องของทักษะกับความต้องการของงาน การขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์กรโดยรวม (Robbins & Judge, 2017) นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยียังส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง หากขาดการพัฒนาอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ลดลง

สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาพระภิกษุสามเณรทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม พบว่ายังประสบปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลในหลายประการ ได้แก่ การขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ภาระงานของครูที่สูง การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาก รวมถึงปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร และการขาดการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา (Robbins & Judge, 2017; Armstrong, 2014)

ดังนั้น การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหลักธรรมดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม อันจะช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2543) และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ 1. ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ 2. ศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ 3. เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน เขตจังหวัดศรีสะเกษ มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักเขตการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 รวมทั้งสิ้น จำนวน 148 คน โดยใช้ข้อมูลจากทะเบียนข้อมูลบุคลากรของสำนักเขตการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ปีการศึกษา 2568 เป็นแหล่งอ้างอิงข้อมูลประชากร

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากตารางของเครจซีและมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan 1970) ใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 73 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยการเลือกแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยมีระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% และสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรที่ 0.5

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 12 ท่าน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1 แบบสอบถามเชิงปริมาณ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ Likert's Rating Scale (บุญชม ศรีสะอาด. 2560) สภาพการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร 2) ด้านการบริหารบุคคล 3) ด้านการจัดสรรภาระงานและโครงสร้างหน้าที่ 4) ด้านการประเมินผล รางวัล และสวัสดิการ

2.2 สังเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคล มีเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 1.00) และมีค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีของครอนบาค (0.822) และส่งแบบสอบถามผ่าน application line ส่วนตัวในการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้องเพื่อนำสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านธัมมัญญา (ความรู้ในหลักการ) 2) ด้านอรรถัญญา (ความรู้ในจุดหมาย) 3) ด้านอัตตัญญา (ความรู้จักตน) 4) ด้านมัตตัญญา (ความรู้จักประมาณ) 5) ด้านกาลัญญา (ความรู้จักเวลา) 6) ด้านปริสัญญญา (ความรู้จักชุมชน) 7) ด้านบุคคลัญญา (ความรู้จักบุคคล)

2.4 นำผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 73 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 คน มาสรุปเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

3.การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

3.1 ดำเนินการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 73 คน

3.3 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบออนไลน์ผ่าน application ใช้เวลาประมาณ 30-45 นาทีต่อคน พร้อมการบันทึกเสียงและตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธี Member Checking

3.4 นำผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคล

3.5 เสนอแนวทางโดยสังเคราะห์แนวทาง เป็นแผนภาพ และคำอธิบายแผนภาพ กำหนดประเด็นสรุปแนวทาง และวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อหาค่าสถิติดังต่อไปนี้

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

วิเคราะห์ระดับสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

การแปลผลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้เกณฑ์ของ Likert ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาถอดเทป บันทึก และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ (Thematic Analysis) โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ ด้านธัมมัญญา อรรถัญญา อุตัญญา มัตตัญญา กาลัญญา ปริสัญญา และปุคคลัญญา แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ ตีความ และอธิบายเชิงพรรณนา เพื่อให้เห็นแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อย่างชัดเจน

การสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาบูรณาการร่วมกัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อเปรียบเทียบ ตรวจสอบ และยืนยันความสอดคล้องของข้อมูล ก่อนสรุปเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ พร้อมนำเสนอในรูปแบบแผนภาพองค์ความรู้และคำอธิบายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารบุคคล รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ด้านการจัดสรรภาระงานและโครงสร้างหน้าที่ และด้านการประเมินผล รางวัล และสวัสดิการ ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริหารบุคคล	3.69	0.36	มาก
ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร	3.64	0.34	มาก
ด้านการจัดสรรภาระงานและโครงสร้างหน้าที่	3.58	0.29	มาก
ด้านการประเมินผล รางวัล และสวัสดิการ	3.55	0.28	มาก
ภาพรวม	3.62	0.32	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.36) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ($\bar{x} = 3.64$, S.D. = 0.34) ด้านการจัดสรรภาระงานและโครงสร้างหน้าที่ ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.29) และด้านการประเมินผล รางวัล และสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.55$, S.D. = 0.28) ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ด้านการประเมินผล รางวัล และสวัสดิการ แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ยังเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ผลการศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ควรเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือภายในองค์กร รวมทั้งการประเมินผลอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ซึ่งแนวทางดังกล่าวช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสามารถสรุปตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้ดังนี้

1.ธัมมัญญตา (ความรู้ในหลักการ) ผู้บริหารควรมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

2.อรรถัญญตา (ความรู้ในจุดหมาย) ควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน

3.อัตตัญญตา (ความรู้จักตน) ผู้บริหารและบุคลากรควรเข้าใจบทบาทหน้าที่และศักยภาพของตนเอง

4.มัตตัญญตา (ความรู้จักประมาณ) ควรจัดสรรภาระงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร

5.กาลัญญตา (ความรู้จักเวลา) ควรบริหารเวลาและวางแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

6.ปริสสัญญตา (ความรู้จักชุมชน) ควรสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรภายนอก

7.บุคคลัญญตา (ความรู้จักบุคคล) ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

3. ผลการเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ที่เหมาะสมควรบูรณาการหลักธรรมเข้ากับหลักการบริหารสมัยใหม่ โดยมุ่งพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ควบคู่กับการบริหารงานที่คำนึงถึงบริบทของชุมชนและความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

แนวทางสำคัญที่ค้นพบจากการวิจัย ได้แก่

1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม และทักษะการปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาระบบประเมินผลและสวัสดิการที่มีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความเมตตา และความเข้าใจระหว่างบุคลากร
4. การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาใช้เป็นกรอบในการวางแผน การมอบหมายงาน และการพัฒนาบุคลากร
5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเกิดความสอดคล้องกับบริบททางสังคมและพระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

1. อภิปรายผลสภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนมีการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการบริหารตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกษร บุญมา (2565) ที่ชี้ว่าการบริหารงานบุคคลควรมุ่งพัฒนาคนให้เป็น “คนดี คนเก่ง และมีความสุข” และสอดคล้องกับ อินทร์สว่าง (2566) ที่เน้นว่าบุคลากรเป็นหัวใจขององค์กร นอกจากนี้ ยังสะท้อนให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และความเข้าใจระหว่างบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเชิงวิพากษ์ พบว่า แม้ระดับการปฏิบัติจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังไม่สามารถสะท้อน “ประสิทธิผลเชิงลึก” ได้อย่างชัดเจน เช่น ผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียน หรือความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการประเมินใช้ข้อมูลเชิงการรับรู้ (Perception) มากกว่าตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ (Objective Indicators) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P. Robbins และ Timothy A. Judge (2017) ที่เสนอว่าการประเมินประสิทธิภาพองค์กรควรพิจารณาทั้งด้านความรู้สึกรับรู้ของบุคลากรและผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมร่วมกัน ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในมิติของผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้อย่างชัดเจน เช่น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คุณภาพผู้เรียน และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

2. อภิปรายผลวิธีการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารงานบุคคลควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรงานอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร และการประเมินผลอย่างเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ สุภาวดี อินทร์สวัสดิ์ (2562) ที่ระบุว่าการบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพต้องมีระบบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ นฤมล ศรีบัว (2563) ที่เน้นความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่สำคัญกับ “ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Soft Skills)” และความร่วมมือระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Armstrong (2014) ที่มองว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ควรให้ความสำคัญทั้งด้านทักษะการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลควบคู่กัน

อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดว่า การพัฒนาดังกล่าวอาจยังขาดกลไกการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถยืนยันได้อย่างชัดเจนว่าการพัฒนาเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาวเพียงใด อีกทั้ง การผสมผสานหลักธรรมกับการบริหาร

สมัยใหม่ แม้จะมีจุดแข็งด้านคุณธรรมและจริยธรรม แต่ยังคงจำเป็นต้องพัฒนาเครื่องมือหรือเกณฑ์วัดผลที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้และประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. อภิปรายผลแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางที่เหมาะสมในการบริหารงานบุคคล คือ การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 เข้ากับหลักการบริหารสมัยใหม่ โดยมุ่งพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ควบคู่กับการบริหารงานที่คำนึงถึงบริบทของชุมชนและความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ ธนัญญา ภูมิรัตน์ (2562) และ ศิริกาญจน์ อินทนท์ (2563) ที่เน้นการบริหารแบบยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม และการคำนึงถึงบริบทขององค์กร ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีทั้งประสิทธิภาพและคุณธรรม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม ในเชิงวิพากษ์ พบว่า แนวทางดังกล่าวยังอยู่ในลักษณะ “เชิงนโยบาย” มากกว่าการนำไปปฏิบัติจริง (Implementation Level) กล่าวคือ ยังขาดรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการ เครื่องมือ หรือรูปแบบการบริหารที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในแต่ละบริบทขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gary Dessler (2017) ที่เสนอว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีระบบ เครื่องมือ และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรพัฒนาเป็น “รูปแบบการบริหาร (Model)” หรือ “คู่มือปฏิบัติ (Guidelines)” ที่สามารถนำไปทดลองใช้และประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์เชิงปฏิบัติอย่างแท้จริงต่อองค์กรทางการศึกษา

องค์ความรู้ใหม่



ภาพ องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการจัดการเชิงระบบ เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม ควบคู่กับการบริหารจัดการที่เป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า หลักสัปปริสธรรม 7 สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ธัมมัญญตา คือ ความรู้ในหลักการ ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจหลักการบริหารและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม อัตถัญญตา คือ ความรู้ในจุดหมาย ทำให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรมีความชัดเจน อัตตัญญตา คือ ความรู้จักตน ช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และศักยภาพของตนเอง มัตตัญญตา คือ ความรู้จักประมาณ ทำให้สามารถจัดสรรภาระงานและทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม กาลัญญตา คือ ความรู้จักเวลา ช่วยให้การวางแผนและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ปริสัญญตา คือ ความรู้จักชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และปุคคัลญญตา

คือ ความรู้จักบุคคล ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้คนให้เหมาะสมกับงานและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

นอกจากนี้ การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ร่วมกับการจัดการเชิงระบบ ยังช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลมีความเป็นขั้นตอน มีการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น โดยมีปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบประเมินผลที่โปร่งใส และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

ผลจากการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าว ทำให้เกิดบุคลากรที่มีคุณภาพ มีวินัย มีคุณธรรม และมีความสุขในการทำงาน ระบบการบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรยากาศในองค์กรเอื้อต่อความร่วมมือและความสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร อีกทั้งยังส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น หลักสัปปุริสธรรม 7 จึงถือเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมั่นคงในระยะยาวได้อย่างเหมาะสม

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการวางแผน การจัดสรรงาน และการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาการบริหารงานบุคคลควรมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และการประเมินผลอย่างยุติธรรมและโปร่งใส ขณะเดียวกัน แนวทางที่เหมาะสมคือ การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ร่วมกับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บริหารควรกำหนด “แผนบริหารงานบุคคลรายปี” ที่เชื่อมโยงกับหลักสัปปุริสธรรม 7 อย่างชัดเจน เช่น “รู้เหตุ-รู้ผล” ใช้ในการวิเคราะห์งานและกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) และ “รู้ตน-รู้บุคคล” ใช้ในการจัดสรรงานตามศักยภาพรายบุคคล
2. ควรจัดทำ “แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)” ให้ครอบคลุมด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม พร้อมพัฒนาระบบประเมินผลแบบ 360 องศา โดยบูรณาการหลักคุณธรรม เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

3. ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) หรือ กิจกรรมพัฒนาจิตใจ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร โดยควรกำหนดให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง หรือปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและสามารถติดตามผลได้ อย่างเป็นรูปธรรม

การนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนด “นโยบายการบริหารงานบุคคลเชิงคุณธรรม” โดยกำหนดให้หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นกรอบมาตรฐานในการบริหารบุคลากร
2. ควรพัฒนา “คู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7” สำหรับสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ควรกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร เช่น ระดับความพึงพอใจของบุคลากร อัตราการคงอยู่ของบุคลากร ระดับความขัดแย้งในองค์กร
4. ควรสนับสนุนงบประมาณและระบบติดตามประเมินผล เพื่อให้การนำหลักธรรมไปใช้เกิดผลอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ใช้เป็นแนวทางพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. สามารถประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาอื่น โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร
3. ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีทั้งความรู้และคุณธรรมควบคู่กัน
4. ใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลในระดับสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

เอกสารอ้างอิง

- เกษร บุญมา. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา ภูมิเสถียร. (2564). การบริหารงานบุคคลในองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล ศรีบัว. (2563). พฤติกรรมองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธัญญา ภูมิรัตน์. (2562). การบริหารองค์การเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). พุทธธรรม. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- สุภาวดี อินทรวาสดี. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564). กรุงเทพฯ: สศช.
- อินทร์สว่าง. (2566). การบริหารเชิงคุณธรรมในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษาไทย.
- ศิริกาญจน์ อินทนนท์. (2563). ภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London: Kogan Page.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Beer, M., Boselie, P., & Brewster, C. (2015). Back to the future: Implications for the field of HRM of the multistakeholder perspective proposed 30 years ago. *Human Resource Management*, 54(3), 427–438.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. New York, NY: McGraw-Hill.