การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

Buddhadhamma Application for Enhancing the Work Performance of Personnel in the Secondary Educational Service Area Office, Nan

[1]อารีรัตน์ หมั่นสาร และ [2]ธิติวุฒิ หมั่นมี

[1]Areerat Mansan and [2]Thitiwut Munmee

[1]สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

[1]secondary educational service area office, nan

[2]มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

[2]Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

[1]Corresponding Author's E-mail: mansanaom@gmail.com

[1]Tel. 094-634-2494

Received March 17, 2026; **Revised** April 16, 2026; **Accepted** April 25, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงาน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงาน 3) เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน การวิจัยเป็นแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน จากประชากร 1,145 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ ได้จำนวน 297 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีพรรณนาเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกด้าน2) หลักพละ 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) แนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การส่งเสริมปัญญาพละเพื่อพัฒนาความรู้ควบคู่คุณธรรม การพัฒนาวิริยะพละเพื่อสร้างความเพียรในการทำงาน เสริมสร้างความสุจริตตามหลักอนวัชชพละ และการส่งเสริมสังคหพละเพื่อสร้างความร่วมมือ พร้อมทั้งพัฒนาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เช่น การยอมรับผลงาน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: หลักพุทธธรรม; ศักยภาพการปฏิบัติงาน; บุคลากรทางการศึกษา

Abstract

The purpose of this research article was: 1) to study the level of work potential; 2) to study the relationship between the *Bala*: strength; force; power and work potential; and 3) to present the application of Buddhist principles to enhance the work potential of personnel in the Nan Secondary Educational Service Area Office. The research employed a mixed-methods approach. Quantitative research used a sample of 1,145 teachers and educational personnel from the Nan Secondary Educational Service Area Office, selected using Taro Yamane's formula to obtain a sample size of 297 people. Data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. Qualitative research used in-depth interviews with 10 key informants, analyzed using content analysis.

The research revealed that: 1) the overall work potential of personnel was high, both in terms of motivational factors (work success, recognition, job characteristics, responsibility, and career advancement) and supportive factors (salary, relationships with supervisors, colleagues, subordinates, policies and administration, working conditions, and job security), all of which were at a high level; and 2) *Bala*: strength; force; power had a very strong positive correlation with the work potential of personnel. 3) Guidelines for applying Buddhist principles to enhance work performance, which are statistically significant at the 0.01 level. Promoting intellectual strength to develop knowledge alongside morality; developing diligence to build perseverance in work; reinforcing integrity according to the principle of *Anavajja-bala*; and promoting social strength to build cooperation, along with developing motivational and supportive factors such as recognition of work performance, welfare, and the work environment, so that personnel could perform their work effectively.

Keywords: Buddhist Principles; Work Performance; Educational Personnel

บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกหลักในการสร้างคน สร้างสังคม และพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของโลกศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณธรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนประเทศให้สามารถแข่งขันและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของคนในทุกช่วงวัยผ่านนโยบายและแผนพัฒนาต่าง ๆ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน พร้อมทั้งสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต อันจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540)

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานขององค์กรด้านการศึกษา โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ยังประสบปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังในบางกลุ่มสาระและสายงานสนับสนุน การโยกย้ายและบรรจุแต่งตั้งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งส่งผลให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง รวมถึงบุคลากรบางส่วนมีความรู้ความสามารถไม่

ตรงกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ต้องใช้เวลาในการปรับตัวและพัฒนาทักษะเพิ่มเติม ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร ทั้งนี้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร หากบุคลากรมีแรงจูงใจที่เหมาะสมและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน, 2566)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยใช้หลักพละ 4 ได้แก่ ปัญญาพละ วิริยะพละ อนวัชชพละ และสังคหพละ เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการเสริมสร้างความรู้ ความเพียร ความประพฤติที่ถูกต้อง และความสามารถในการทำงานร่วมกัน ควบคู่กับแนวคิดปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีของเฮอร์ซเบอร์ก เพื่อศึกษาว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมร่วมกับแนวคิดทางการบริหารดังกล่าวจะสามารถช่วยแก้ไขข้อจำกัดด้านบุคลากรและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างไร ผลการศึกษานี้จะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน
3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับหลักพละ 4

หลักธรรม พละ 4 เป็นคำสอนสำคัญในพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในพระสูตรที่เรียกว่า “พลสูตร” ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เพื่อเป็นแนวทางให้พุทธศาสนิกชนใช้ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติธรรม เพื่อให้สามารถก้าวพ้นจากภัยทั้ง 5 และมุ่งสู่ความเจริญทางจิตใจจนถึงมรรคผล และนิพพาน หลักพละ 4 ประกอบด้วยกำลังแห่งคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ ปัญญาพละ (กำลังแห่งปัญญา) วิริยะพละ (กำลังแห่งความเพียร) อนวัชชพละ (กำลังแห่งความประพฤติสุจริตหรือการงานที่ไม่มีโทษ) และสังคหพละ (กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี) ซึ่งเป็นคุณธรรมที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาตนเอง (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547)

ในด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักพละ 4 ได้รับการนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำและบุคลากรในองค์กร โดยเน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเพียร ความซื่อสัตย์สุจริต และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น คุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้สามารถสนับสนุนการบริหารงานตามหลักสากล เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยการและการควบคุมงาน ทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร นอกจากนี้ แนวคิดทางพระพุทธศาสนายังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมคนให้เป็นทั้ง “คนเก่งและคน

ดี” โดยการพัฒนาความรู้ควบคู่กับคุณธรรม เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานและดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2551)

จากการศึกษาพบว่า หลักพละ 4 เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลทั้งในด้านการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยผู้ที่ยึดหลักธรรมดังกล่าวจะสามารถดำเนินชีวิตด้วยความมั่นคง มีความมั่นใจในตนเอง และสามารถเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถก้าวพ้นจากภัยทั้ง 4 ได้แก่ ภัยเกี่ยวกับการดำรงชีพ ภัยจากการถูกตำหนิหรือเสื่อมเสียชื่อเสียง ภัยจากความครั่นคร้ามในที่ชุมนุม ภัยจากความตาย และภัยจากการตกสู่ทุคติ ดังนั้น หลักพละ 4 จึงเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม (องฺ.อฏฺฐก. (ไทย) 23/7711-7764/333-335)

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพ

คำว่า ศักยภาพ (Competency) มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้หลากหลาย โดยบางท่านใช้คำว่า “ขีดความสามารถ” หรือ “สมรรถนะ” แม้จะเรียกแตกต่างกันแต่มีความหมายสอดคล้องกัน โดยทั่วไปหมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมส่วนบุคคล (Attributes) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ David C. McClelland ที่อธิบายว่าศักยภาพเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลที่ผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี และสามารถพัฒนาเสริมสร้างได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

สุทิศา พรรณไวย (2563) กล่าวว่า ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลจึงเป็นผลรวมขององค์ประกอบสำคัญหลายประการ โดยองค์ประกอบหลักของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรประกอบด้วย 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถในการเข้าใจ อธิบาย และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง 2) ด้านทักษะ (Skills) คือ ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ด้านพฤติกรรมหรือคุณลักษณะ (Attributes) ซึ่งเกี่ยวข้องกับค่านิยม แรงจูงใจ และลักษณะนิสัยในการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน ความรับผิดชอบ และการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี องค์ประกอบเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานและความสำเร็จขององค์กร

นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยสามารถดำเนินการผ่านกระบวนการสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพัฒนาให้ชัดเจน 2) การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดผล 3) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4) การวางแผนปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหา และ 5) การควบคุมและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ เช่น ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านจรรยาบรรณ และด้านเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2552)

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

Ghisell and Brown (1955) ได้เห็นว่า บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร เนื่องจากความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับศักยภาพและการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการ

ทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งจะนำไปสู่ความรัก ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ ระดับอาชีพ สถานะทางสังคม อายุ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เช่น รายได้และค่าตอบแทน รวมถึงคุณภาพของการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งล้วนมีผลต่อระดับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

(William W. Reeder, 1968) ได้เห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับการกระทำทางสังคมของมนุษย์อธิบายว่าพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากความเชื่อ ค่านิยม และแรงจูงใจที่บุคคลยึดถือ โดย Reeder ได้เสนอว่าการตัดสินใจและการกระทำของบุคคลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสำคัญ 3 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยดึง (Pull Factors) เช่น เป้าประสงค์ ความเชื่อ ค่านิยม และขนบธรรมเนียม ปัจจัยผลัก (Push Factors) เช่น ความคาดหวัง ข้อผูกพัน และแรงบังคับจากสังคม และ ปัจจัยสามารถ (Able Factors) เช่น โอกาส ความสามารถ และการสนับสนุนจากบุคคลหรือองค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร

นอกจากนี้ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรยังได้รับอิทธิพลจากทั้งปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสภาพแวดล้อม โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ความถนัด บุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ ซึ่งล้วนส่งผลต่อความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ ลักษณะงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน สภาพสถานที่ทำงาน ระบบการบริหารงาน และสวัสดิการขององค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมโดยรวม ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีผลต่อทัศนคติ แรงจูงใจ และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (ธงชัย สันติวงษ์, 2537)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน” จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน หลักพละ 4 อันเป็นหลักธรรมแห่งกำลังที่สนับสนุนทุกสรรพสิ่ง ได้แก่ ปัญญาพละ หมายถึง กำลังปัญญา วิริยะพละ หมายถึง กำลังความเพียร อนวัชชพละ หมายถึง กำลังสุจริต สังคหพละ หมายถึง กำลังการสงเคราะห์

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยสังเคราะห์จากทฤษฎีจูงใจของเฮอร์ซเบอร์ก ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และการปกครองบังคับบัญชา

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน” ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถอธิบายผลการวิจัยได้อย่างรอบด้าน

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเชื่อมั่น โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Cronbach’s Alpha) เท่ากับ 0.945 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 44 คน และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,101 คน รวมทั้งสิ้น 1,145 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกำหนดโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยพิจารณาตามสัดส่วนของบุคลากรในแต่ละสหวิทยาเขตและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 10 รูปหรือคน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบาย จำนวน 2 คน 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 คน 3) กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป 4) กลุ่มนักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน และ 5) กลุ่มตัวแทนประชาชน จำนวน 2 คน โดยการคัดเลือกดังกล่าวมุ่งให้ครอบคลุมมิติของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในระดับนโยบาย ระดับการปฏิบัติงาน และมิติทางวิชาการ รวมถึงมิติด้านคุณธรรมและความคาดหวังของสังคม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อการส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน และประธานสหวิทยาเขตทั้ง 4 สหวิทยาเขต เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 297 คน โดยผู้วิจัยแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

2) ข้อมูลเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ จากนั้นทำการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และดำเนินการสัมภาษณ์ตามกำหนด โดยใช้วิธีการจดบันทึกและบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์ เมื่อเสร็จสิ้นการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการพิจารณาบริบทของข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบความเรียงประกอบตารางแจกแจงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อใช้สนับสนุนและอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ตามหลักพละ 4

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวม

หลักพละ 4	ระดับการปฏิบัติ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ปัญญาพละ กำลังปัญญา	4.35	0.49	มาก
๒. วิริยะพละ กำลังความเพียร	4.40	0.50	มาก
๓. อนวัชชพละ กำลังสุจริต	4.47	0.49	มาก
๔. สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์	4.44	0.49	มาก
ภาพรวม	**4.41**	**0.46**	**มาก**

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน ตามหลักพละ 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.41, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ อนวัชชพละ กำลังสุจริต ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.49) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัญญาพละ กำลังปัญญา ($\overline{X}$= 4.35, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
ตัวแปรตาม	หลักพละ 4 โดยภาพรวม	1. ปัญญาพละ คือ กำลังปัญญา	2. วิริยะพละ คือ กำลังความเพียร	3. อนวัชชพละ คือ กำลังสุจริต	4. สังคหพละ คือ กำลังการสงเคราะห์
ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวม	**.908****	**.866****	**.839****	**.799****	**.860****
1. ด้านปัจจัยจูงใจ	**.924****	.869**	855**	.819**	879**
1.1 ความสำเร็จของงาน	**.881****	.835**	.827**	.766**	.835**
1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ	**.830****	.808**	.781**	.693**	.791**
1.3 ลักษณะงาน	**.864****	.827**	.809**	.753**	.811**
1.4 ความรับผิดชอบ	**.889****	.791**	.808**	.843**	.850**
1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	**.807****	.756**	.728**	.729**	.776**

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน (ต่อ)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
ตัวแปรตาม	หลักพละ 4 โดยภาพรวม	1. ปัญญาพละ คือ กำลังปัญญา	2. วิริยะพละ คือ กำลังความเพียร	3. อนวัชชพละ คือ กำลังสุจริต	4. สังคหพละ คือ กำลังการสงเคราะห์
ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวม	.908**	**.866****	**.839****	**.799****	**.860****
2. ด้านปัจจัยค้ำจุน	**.848****	.819**	.781**	.740**	.798**
2.1 เงินเดือน	**.727****	.729**	.674**	.610**	.681**
2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	**.774****	.782**	.699**	.674**	.709**
2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	**.757****	.761**	.702**	.654**	.687**
2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	**.841****	.791**	.765**	.766**	.793**
2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	**.786****	.751**	.719**	.703**	.735**
2.6 สถานะของอาชีพ	**.834****	.740**	.750**	.798**	.800**

2.7 นโยบายและการบริหารงาน	**.761****	.746**	.716**	.632**	.723**
2.8 สภาพการทำงาน	**.735****	.723**	.696**	.592**	.712**
2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว	**.801****	.751**	.738**	.696**	.779**
2.10 ความมั่นคงในงาน	**.766****	.724**	.703**	.694**	.714**
2.11 การปกครองบังคับบัญชา	**.736****	.724**	.688**	.624**	.690**

จากตารางที่ 2 หลักพละ 4 โดยภาพรวม กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก (R=.908**) โดยด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ขณะที่ด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูงมาก

3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน

พบว่า 1) ส่งเสริมปัญญาพละ โดยพัฒนาความรู้ทั้งด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และทักษะเทคโนโลยี ควบคู่กับคุณธรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างรอบด้านและมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาวิริยะพละ ด้วยการสร้างทัศนคติแห่งความเพียร ความมุ่งมั่น และความตั้งใจจริงในการทำงาน รวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง และขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความรับผิดชอบ 3) เสริมสร้างความสุจริตและความโปร่งใส ตามหลักอนวัชชพละ เพื่อให้การบริหารงานตรวจสอบได้ ลดความขัดแย้ง และสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร ทั้งในด้านการตัดสินใจ การประเมินผล และการบริหารทรัพยากร 4) พัฒนาความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล ตามหลักสังคหพละ ผ่านการส่งเสริมความสามัคคี การสนับสนุนซึ่งกันและกันและการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทั้งระดับบุคคลและองค์กร 5) ยกระดับด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน โดยพัฒนาลักษณะงาน เปิดโอกาสให้รับผิดชอบและเติบโตในสายอาชีพ สร้างระบบการยอมรับและชื่นชมผลงานที่เป็นธรรม พร้อมจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สวัสดิการเหมาะสม ความสัมพันธ์ที่เกื้อกูล และโอกาสความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งหมดนี้ช่วยเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีคุณค่า มีพลัง และมีศักยภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน” ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน พบว่า ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (มาลัย พลายจิตต์, 2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานตามหลักพุทธธรรมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีศักยภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการนำหลักพุทธธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้าง

ทั้งด้านความรู้ ความรับผิดชอบ และแรงจูงใจภายในของบุคลากร ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมสุขภาพและแก้ไขปัญหาสุขภาพที่สำคัญ และด้านการเป็นผู้นำการสร้างสุขภาพแบบมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เหลืออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วรินทร จินดาวงศ์, 2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบูรณาการหลักพุทธธรรมร่วมกับแนวคิดทางการบริหารช่วยให้บุคลากรมีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจิตบริการ มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม แสดงให้เห็นว่า การวางแผนงานอย่างเป็นระบบ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบการสืบค้นข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในองค์กร เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรมควบคู่กัน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพละ 4 กับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก (R = .908**) และแต่ละด้านมีค่าความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก โดยเฉพาะด้านอนวัชชพละที่มีค่าความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหลักพละ 4 เป็นหลักธรรมที่มุ่งเสริมสร้างทั้งด้านปัญญา ความเพียร ความประพฤติที่ถูกต้อง และการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรภาครัฐ ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูใบฎีกาเขมปัตถ์ สุทฺธิธมฺโม (พิชญกิตติกุล) (2564) ที่พบว่าหลักพละ 4 มีความสัมพันธ์กับการบริหารการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าหลักพละ 4 สามารถประยุกต์ใช้ได้ในบริบทขององค์กรภาครัฐที่หลากหลาย ทั้งนี้ความสอดคล้องดังกล่าวอาจเกิดจากลักษณะร่วมของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องอาศัยทั้งความรู้ ความรับผิดชอบ และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่าค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ “สูงมาก” ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นถึงบริบทเฉพาะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงคุณธรรมและความร่วมมือภายในองค์กรค่อนข้างสูง จึงทำให้หลักพละ 4 มีบทบาทต่อศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างเด่นชัดมากยิ่งขึ้น

3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน พบว่า ปัญญาพละ วิริยะพละ อนวัชชพละ และสังคหพละ ซึ่งล้วนเป็นฐานให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน โดยสะท้อนถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม และความสัมพันธ์ในองค์กรอย่างเป็นองค์รวม 1. ปัญญาพละ สะท้อนความรอบรู้เชิงกลยุทธ์การจัดการ และการใช้เทคโนโลยีควบคู่กับคุณธรรม ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาบุคลากร ประสานความร่วมมือกับชุมชน และแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบด้าน ทั้งนี้สอดคล้องกับบริบทการบริหารยุคใหม่ที่เน้นการใช้ข้อมูลและการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2. วิริยะพละ เป็นพลังแห่งความเพียรที่ทำให้การทำงานมีความต่อเนื่อง มีคุณภาพ และมุ่งมั่นสู่เป้าหมายอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการ

พัฒนาประสิทธิภาพเชิงระบบ 3. อนวัชชพละ คือพลังแห่งความสุจริตที่นำไปสู่ความโปร่งใส ยุติธรรม และการตัดสินใจที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งเชื่อมโยงกับหลักธรรมาภิบาลและความน่าเชื่อถือขององค์กรภาครัฐ และ 4. สังคหพละ เป็นพลังแห่งการเกื้อกูลที่ส่งเสริมความสามัคคี การสนับสนุนบุคลากรอย่างเท่าเทียม และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชนียา มโนสมุทร (2565) ที่พบว่าหลักพละธรรมช่วยเสริมสร้างการให้บริการของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ความสอดคล้องดังกล่าวอาจเกิดจากธรรมชาติของงานภาครัฐที่ต้องอาศัยทั้งความรู้ ความเพียร คุณธรรม และการให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นประเด็นที่ลึกยิ่งขึ้น กล่าวคือ การประยุกต์หลักพละ 4 ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการให้บริการ แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพเชิงกลยุทธ์ของบุคลากร การใช้เทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในบริบทของการศึกษา ซึ่งถือเป็นการขยายองค์ความรู้จากงานวิจัยเดิม ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด) (2564) ที่เน้นการบูรณาการหลักพุทธธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล โดยพบว่าหลักพละ 4 มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ทั้งนี้ความสอดคล้องดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าหลักพละ 4 สามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ในหลายบริบทขององค์กรภาครัฐ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้มีความแตกต่างในเชิงบริบทพื้นที่จังหวัดน่าน ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมเฉพาะ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ จึงทำให้ “สังคหพละ” มีบทบาทเด่นในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ “ปัญญาพละ” ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์ความรู้และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นข้อค้นพบใหม่ที่สะท้อนลักษณะเฉพาะของพื้นที่ศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรจัดโครงการอบรมและกิจกรรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม เช่น การเจริญสติ สมาธิ และการฝึกเมตตา เพื่อเสริมสร้างสมาธิและความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรมและจริยธรรม โดยจัดประชุมหรือกิจกรรมสะท้อนตนเองและพัฒนาจิตใจ เพื่อส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรพัฒนาระบบสนับสนุนด้านสุขภาวะจิตใจของบุคลากร เช่น จัดพื้นที่สงบสำหรับสมาธิหรือพักผ่อนใจ และจัดบริการแนะแนวด้านพุทธธรรม เพื่อลดความเครียดและส่งเสริมสมดุลในการทำงาน

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ เช่น การตัดสินใจโดยยึดหลักความเมตตาและความยุติธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณธรรมและความร่วมมือ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีคุณค่าและแรงจูงใจ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรจัดกิจกรรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ การดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ควรรวมทั้งการฝึกปฏิบัติจริง การจำลองสถานการณ์ และการสะท้อนประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรจัดทำคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร โดยคู่มือควรระบุแนวปฏิบัติ ตัวอย่างสถานการณ์ และวิธีการในการแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีม การให้บริการผู้มาติดต่อ และการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีเครื่องมือและกรอบแนวคิดอย่างเป็นระบบ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการดูแลสุขภาวะทางจิตใจของบุคลากร รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะจิตใจ เพื่อช่วยลดความเครียดและเพิ่มสมดุลระหว่างการทำงานและการดำเนินชีวิต

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านควรมีระบบติดตามและประเมินผลในการทำงานโดยบุคลากรสามารถบันทึกผลการปฏิบัติสะท้อนประสบการณ์ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักรู้และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

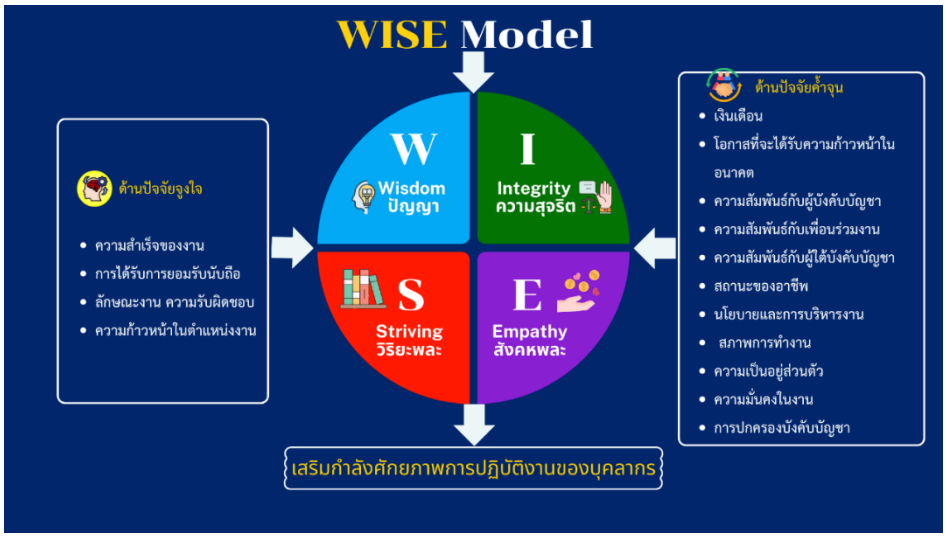
1. ควรมีการขยายขอบเขตของการวิจัยไปยังหน่วยงานราชการอื่นที่มีบริบทการทำงานแตกต่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อศึกษาความสอดคล้องและความแตกต่างของการประยุกต์ใช้หลักพละ 4 ในองค์กรอื่น และนำไปสู่การพัฒนาหรือแนวทางการนำไปปฏิบัติที่สามารถปรับใช้ได้กับหน่วยงานภาครัฐ

2. ควรมีการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้หลักพละ 4 ของบุคลากรกับตัวแปรสำคัญทางด้านจิตวิทยาการทำงาน เช่น ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในองค์กร เพื่อขยายขอบเขตความรู้เกี่ยวกับคุณูปการของพุทธธรรมต่อทั้งสุขภาวะของบุคลากรและผลลัพธ์ของหน่วยงาน

3. ควรมีการดำเนินการติดตามผล เพื่อประเมินความยั่งยืนของการเปลี่ยนแปลงศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร หลังจากมีการประยุกต์ใช้ไปแล้วในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับผลกระทบระยะยาวของการพัฒนาบุคลากรในมิติดังกล่าว

องค์ความรู้

ผู้วิจัยสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปสังเคราะห์เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นองค์ความรู้จากการวิจัย คือ WISE Model ดังภาพต่อไปนี้



จากภาพองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย คือ “WISE Model” ประกอบด้วย 1. W – Wisdom (ปัญญา) 2. I – Integrity (ความสุจริต) 3. S – Striving (ความเพียรพยายาม) 4. E – Empathy (ความเอื้อเฟื้อ/การสงเคราะห์) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. Wisdom (ปัญญาพละ) หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลมีวิจารณญาณและตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและข้อมูลที่ถูกต้อง บุคลากรที่มีปัญญาพละจะสามารถแก้ปัญหา บริหารจัดการงาน และพัฒนานวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. Integrity (อนวัชชพละ) หมายถึง ความซื่อสัตย์ โปร่งใส และยึดมั่นในหลักจริยธรรมอนวัชชพละเป็นรากฐานของความไว้วางใจในองค์กร ทำให้การทำงานเป็นธรรม และส่งเสริมธรรมาภิบาล

3. Striving (วิริยะพละ) หมายถึง ความมุ่งมั่น ความเพียร และความรับผิดชอบต่อหน้าที่วิริยะพละทำให้บุคลากรไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความต่อเนื่องในการทำงาน และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4. Empathy (สังคหพละ) ความเอื้อเฟื้อ ความเข้าใจผู้อื่น และความสามารถในการสร้างความร่วมมือ สังคหพละส่งเสริมความสามัคคี การทำงานเป็นทีม และเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร

คุณธรรมภายใน ได้แก่ ปัญญา (Wisdom) ความสุจริต (Integrity) ความเพียรพยายาม (Striving) และความเอื้อเฟื้อเข้าใจผู้อื่น (Empathy) เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ด้านปัจจัยจูงใจเกิดผลอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยคุณธรรมทั้งสี่ช่วยเสริมให้ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไม่เป็นเพียงแรงกระตุ้นภายนอก แต่เป็นกลไกที่พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

ปัจจัยค้ำจุนเป็นเงื่อนไขแวดล้อมที่เอื้อให้คุณธรรมภายในทั้งสี่ ได้แก่ ปัญญา (Wisdom) ความสุจริต (Integrity) ความเพียรพยายาม (Striving) และความเอื้อเฟื้อเข้าใจผู้อื่น (Empathy) สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง เงินเดือน ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในองค์กร นโยบายและการบริหารงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่เหมาะสม ล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างเสถียรภาพ ความไว้วางใจและความสมดุลในชีวิตการทำงาน ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาปัญญา การดำรงไว้ซึ่งความเพียร การยึดมั่นในความสุจริต และการเสริมสร้างความร่วมมือด้วยความเข้าใจ ปัจจัยค้ำจุนจึงทำหน้าที่เป็นโครงสร้างสนับสนุนที่ช่วยธำรงและขยายพลังของ WISE ไปสู่การยกระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมั่นคงและยั่งยืน

การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถอธิบายเป็นกระบวนการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจาก ปัญญาพละ (Wisdom) ซึ่งเป็นจุดตั้งต้นในการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแนวทาง และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล จากนั้นจึงผ่านการกลั่นกรองด้วย อนวัชชพละ (Integrity) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และยึดหลักคุณธรรม ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติจริงด้วย วิริยะพละ (Striving) ซึ่งเป็นพลังแห่งความมุ่งมั่นและความเพียรในการขับเคลื่อนงานให้เกิดผลอย่างต่อเนื่อง และท้ายที่สุดก่อให้เกิด สังคหพละ (Empathy) คือความร่วมมือ ความไว้วางใจ และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม กระบวนการดังกล่าวไม่ได้สิ้นสุดเพียงผลลัพธ์ แต่ยังหมุนเวียนกลับไปเสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาปัญญาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดเป็นวงจรการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน โดยมีปัจจัยจูงใจเป็นแรงผลักดันภายใน และปัจจัยค้ำจุนเป็นโครงสร้างสนับสนุนที่ช่วยให้กระบวนการนี้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงในระยะยาว

สรุป

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และขับเคลื่อนประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งเสริมสร้างศักยภาพคนในทุกช่วงวัย อย่างไรก็ตาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่านยังประสบปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การขาดแคลนอัตรากำลัง การโยกย้ายบรรจุแต่งตั้งที่ไม่ต่อเนื่อง และบุคลากรบางส่วนมีความรู้ความสามารถไม่สอดคล้องกับภาระงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยจึงศึกษาการประยุกต์หลักพละ 4 ร่วมกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบอร์ก เพื่อส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้การวิจัยแบบผสานวิธี เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 297 คน และเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน จึงพบว่า ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน และหลักพละ 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงนำไปสู่แนวทางการประยุกต์หลักพละ 4 ควบคู่กับการพัฒนาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเพียร ความสุจริต และความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กฤตพงศ์ ปานผา. (2567). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะของนักกีฬากอล์ฟในประเทศไทย* (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กัญญาวีร์ มหาสนิท. (2562). การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตัดสินใจเข้าศึกษาในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน (สช.). *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 2*(3), 1-10.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: ธรรกมล การพิมพ์.

พัชนียา มโนสมุทร. (2565). *การเสริมสร้างการให้บริการตามหลักพละธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลเวียงยอง อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน*(สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระครูใบฎีกาเขมปัตถ์ สุทฺธิธมฺโม (พิชญกิตติกุล). (2564). *การบริหารการพัฒนาตามแนวทางของหลักพละ 4 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี*(วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด). (2564). *พุทธธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดสระแก้ว*. (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: เอส.ปริ้นติ้ง แมสโปรดักส์.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2552). *แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2555*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มาลัย พลายจิตต์. (2564). *การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานตามหลักพุทธธรรมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วรินทร จินดาวง. (2566). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดศรีสะเกษ*(ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท ศิริวัฒนา อินเตอร์พรินท์ จำกัด (มหาชน).

สุทิศา พรรณไวย. (2563). *ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). *แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน. (2566). *แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567*. น่าน: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาน่าน.

Ghisell, & Brown. (1955). *Human Behavior at work: Organization Behavior*. New York : McGraw-Hill.

Reeder, W. W. (1968). *Leadership Development in a Mormon Community*. New York: Wiley.