

## แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พระนครศรีอยุธยา เขต 2

### GUIDELINES FOR PROMOTING PERSONNEL MANAGEMENT EFFICIENCY IN THE DIGITAL AGE BASED ON THE FOUR GHARĀVĀSA-DHAMMA PRINCIPLES FOR ROMKLAO SCHOOL GROUP UNDER THE PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

<sup>1</sup>ณัฐนันท์ กล่อมเกลี้ยง Nuttanon Klomkleang <sup>2</sup>ลำพอง กลมกุล Lampong Klomkul

<sup>3</sup>ทองดี ศรีตระการ Thongdee Sritrakan

<sup>1, 2, 3</sup>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: [peem.kl22@gmail.com](mailto:peem.kl22@gmail.com)

Article Received: November 04, 2025. Revised: December 27, 2025. Accepted: December 28, 2025.

---

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า 2) เพื่อพัฒนาวิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามประชากรทั้งหมดในวิจัย คือ ผู้บริหารและครู จำนวน 81 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในสถานศึกษา (2) ผู้บริหารมีการพัฒนาด้านวินัยในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ (3) ผู้บริหารมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการรับฟังและการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง (4) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและแบ่งปันองค์ความรู้ และ 3) แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผน อัตรากำลัง เน้นความรอบคอบและการมองการณ์ไกล มีการวิเคราะห์ปริมาณงานเทียบกับความต้องการกำลังคนอย่างละเอียด วางแผนครอบคลุมทั้งความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอและเหมาะสม (2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจ เปิดโอกาสให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการบุคลากร กระบวนการคัดเลือกเป็นที่ยอมรับสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย เน้นความยุติธรรมและ

ความเป็นกลาง ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ดำเนินการด้วยความโปร่งใส ไม่มีความลำเอียง (4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจ ใช้การประเมินผลเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว ผลการประเมินนำไปสู่การสร้างขวัญกำลังใจในการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (5) ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร เน้นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การอบรมช่วยสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพ, การบริหารงานบุคคล, ยุทธวิธี, ฆราวาสธรรม 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

This research article aimed to: 1) study the state of personnel management in the digital age within the Romklao School Group, 2) develop methods to promote the efficiency of personnel management based on the Four Gharāvāsa-dhamma Principles (Four Virtues for a Layperson), and 3) propose guidelines for promoting the efficiency of personnel management in the digital age based on the Four Gharāvāsa-dhamma Principles for schools under the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 2. This was a mixed-methods research, with quantitative research collected data from the entire population of 81 school administrators and teachers using a questionnaire. Data were analyzed using percentage, frequency, mean, and standard deviation. The qualitative research involved in-depth interviews with 6 key informants, and the data were processed through content analysis.

The research results revealed that: 1) The current state of personnel management in the digital age within the Romklao School Group was rated at a high level overall. 2) Methods to promote the efficiency of personnel management in the digital age based on the Four Gharāvāsa-dhamma Principles (Four Virtues for a Layperson) consisting of: (1) Truthfulness (Sacca): administrators build confidence and trust between administrators and personnel in educational institutions; (2) Self-Restraint (Dama): administrators consistently develop discipline in management; (3) Patience (Khanti): administrators promote a culture of listening and accepting different opinions; (4) Generosity (Cāga): administrators promote teamwork and knowledge sharing. 3) Guidelines for promoting personnel management efficiency based on the Four Gharāvāsa-dhamma Principles cover five strategic dimensions: (1) Workforce planning, emphasizing prudence and foresight, analyzing workload compared to manpower needs in detail, planning covering both current and future needs to ensure sufficient and appropriate personnel; (2) Recruitment and appointment, emphasizing participation and satisfaction, giving educational institutions or agencies the opportunity to participate in proposing personnel needs, the selection process is acceptable, creating satisfaction for stakeholders; (3) Discipline and disciplinary actions, emphasizing fairness and impartiality, administrators consider merit and rewards appropriately, conducting operations

transparently, without bias; (4) Performance evaluation, focus on building morale and motivation, using performance evaluation as a tool to motivate personnel to be alert. The evaluation results lead to building morale in improving and developing work to be better; (5) Personnel training and development, focus on creating motivation for self-development. Training helps create motivation in performing work, encouraging personnel to want to develop themselves continuously.

**Keywords:** Efficiency, Human Resource Management, Digital Age, The Four Gharāvāsa-dhamma Principles, School Administrators

## บทนำ

ในยุคปัจจุบัน การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญใน การสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลก ภายใต้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ใน การพัฒนาการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากร ที่สำคัญ และจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการศึกษาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารการศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์แห่งชาติ พ.ศ. 2561-2580 ได้กำหนดให้บุคลากร ภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความซื่อสัตย์ มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสม ทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ให้เหมาะสมกับความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพสารพัดใจ ให้คนดี คนเก่ง ทำงานในภาครัฐ มีระบบพัฒนาขีดความสามารถ บุคลากรภาครัฐให้มี สมรรถนะใหม่ๆ สารพัดรองรับการเปลี่ยนแปลง บริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม (ยุทธศาสตร์ชาติ ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

การดำเนินงานด้านการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มุ่งมั่นที่จะพัฒนารูปแบบ การส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น และการนำนโยบายปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษามีคุณภาพ บนความร่วมมือของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ประธานเครือข่ายการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ทุกภาคส่วน เป็นพลังขับเคลื่อนนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ แต่ยังพบว่ามีจุดอ่อน ด้านบุคลากรของสถานศึกษา ว่ามีความขาดแคลนครู และผู้สอนไม่ตรงตามวิชาเอก จึงส่งผล ให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีภาระรับผิดชอบ งานสอนหลายวิชาอีกทั้งยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น นอกเหนืองานสอน ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2,

2564) ภาระงานของครูเพิ่มมากขึ้นคุณภาพการศึกษาไทยลดลงเนื่องจากภาระงานของครู ในเรื่องเอกสารมีปริมาณมาก และเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ระบบกำหนดให้ ต้องปฏิบัติงานหลายด้านครูจึงไม่สามารถพัฒนางานด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงทำให้ครูจำนวนมากตัดสินใจเดินทางออกจากอาชีพแม่พิมพ์ของชาติ (กนก วงษ์ตระหง่าน, 2564)

การประเดิมปัญหาและความสำคัญดังกล่าวทำให้แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาภิบาล 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จะเป็นแบบอย่างและแนวทางในการบริหารสถานศึกษา มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมและมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิดทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
2. เพื่อพัฒนาวิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาภิบาล 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาภิบาล 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยวิธีแบบผสมวิธี โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 6 โรงเรียน มีผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 6 คน และครูจำนวน 75 คนรวมทั้งสิ้นจำนวน 81 คน

2.. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตรา ส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปฏิบัติงานต่อการบริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยแบบสอบถามมี ลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีอยู่ 5 ระดับตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert's Scale)

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 เพื่อพัฒนาวิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน 6 ท่าน ด้วยการเลือกแบบเจาะจงคุณสมบัติ

2. เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาวิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

3. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 3 เสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย ปรับปรุง และแก้ไขแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์มาปรับปรุง /แก้ไขและนำเสนอ

1. เครื่องมือการวิจัย แบบศึกษาเอกสาร

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้าง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย ตามลำดับ ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียน ร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

| สภาพการบริหารแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการ |                                  | N = 81 คน |          |       |       |
|----------------------------------------------|----------------------------------|-----------|----------|-------|-------|
| บริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล                   |                                  | $\mu$     | $\sigma$ | แปลผล | ลำดับ |
| 1.                                           | ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง        | 3.89      | 0.87     | มาก   | 3     |
| 2.                                           | ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง     | 4.28      | 0.85     | มาก   | 1     |
| 3.                                           | ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย | 3.65      | 0.88     | มาก   | 5     |
| 4.                                           | ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน    | 3.82      | 0.92     | มาก   | 4     |
| 5.                                           | ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร          | 3.92      | 0.87     | มาก   | 2     |
| ภาพรวม                                       |                                  | 3.91      | 0.88     | มาก   |       |

2. วิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาภิบาล 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นการพัฒนาการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาภิบาล 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) วินัยและการดำเนินการทางวินัย 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยประยุกต์ตามหลักธรรมาภิบาล 4 ได้แก่ 1) สัจจะ (ความจริงใจ ซื่อสัตย์ มุ่งมั่นในหน้าที่) 2) ทมะ (การฝึกตน การควบคุมตนเอง และการมีวินัย) 3) ขันติ (ความอดทน อดกลั้น และความมุ่งมั่น) และ 4) จาคะ (การเสียสละ แบ่งปัน และมีน้ำใจ) ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักหลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ที่เกี่ยวข้อง สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน) และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ การวางแผนอัตรากำลังถือเป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ และยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมการทำงานอย่างมีคุณธรรม โดยเฉพาะ หลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ที่นำมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลัง ในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา การนำหลักธรรมาภิบาล 4 ประการมาใช้ถือเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานมีคุณธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ โดย สัจจะ ช่วยให้การวิเคราะห์และจัดสรรบุคลากรเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม, ทมะ ช่วยเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรฝึกตนให้มีวินัยและใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ, ขันติ ช่วยให้สามารถเผชิญข้อจำกัดและแรงกดดันด้วยความอดทนและสติ และ จาคะ ช่วยให้เกิดการเสียสละและการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียนเป็นหลัก สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักหลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ที่เกี่ยวข้อง สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน) และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างมีระเบียบและยึดหลักธรรมเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความโปร่งใสในการเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งหลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ได้แก่ สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน), และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) จะช่วยในการเสริมสร้างกระบวนการที่มีประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษานับเป็นภารกิจที่สำคัญในการสร้างคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล 4 ประการแล้ว จะช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส ยุติธรรม และเกิดผลลัพธ์ที่ดี โดย สัจจะ ช่วยยืนยันความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการดำเนินการสรรหา, ทมะ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่ง, ขันติ ช่วยเสริมความอดทนในการดำเนินงานและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และ จาคะ ทำให้เกิดการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มุ่งเน้นความเป็นธรรม ความสามัคคี และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

2.3 ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย ตามหลักหลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ที่เกี่ยวข้อง สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน) และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) การดูแลเรื่องวินัยและการดำเนินการทางวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญซึ่งต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เป็นธรรม และสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบวินัย โดยได้นำ หลักธรรมาภิบาล 4 ประการ มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การดำเนินการด้านวินัยและการรักษาระเบียบภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องอาศัยความรอบคอบ ความยุติธรรม และการยึดหลักคุณธรรม ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้

หลักขรวาธธรรม 4 ประการแล้ว จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร โดย สัจจะ ทำให้การดำเนินการทางวินัยตั้งอยู่บนความจริงและความยุติธรรม, ทมะ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรฝึกตนควบคุมอารมณ์และประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม, ขันติ ช่วยให้สามารถอดทนต่อแรงกดดันและยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง และ จาคะ ทำให้ผู้บริหารพร้อมเสียสละความสบายใจส่วนตัวเพื่อประโยชน์และความสงบเรียบร้อยของส่วนรวม ทั้งหมดนี้นำไปสู่การสร้างระเบียบวินัยที่มั่นคงและการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามหลักหลักขรวาธธรรม 4 ประการ ที่เกี่ยวข้อง สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน) และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้น ผมยึดหลัก ขรวาธธรรม 4 ประการเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างกระบวนการประเมินที่ยุติธรรม โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาบุคลากรและคุณภาพการศึกษา การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรและยกระดับการศึกษา ซึ่งเมื่อดำเนินการโดยยึดหลักขรวาธธรรม 4 ประการแล้ว จะช่วยให้การประเมินเป็นธรรม โปร่งใส และเกิดผลลัพธ์เชิงบวก โดย สัจจะ ทำให้การประเมินตั้งอยู่บนข้อเท็จจริงและปราศจากอคติ, ทมะ ส่งเสริมให้ทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินฝึกตนและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง, ขันติ ช่วยให้ผู้ประเมินรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนอย่างรอบคอบ พร้อมเปิดโอกาสให้ปรับปรุงตนเอง และ จาคะ สะท้อนการเสียสละเวลาและความสะดวกส่วนตัวเพื่อให้การประเมินมีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง ทั้งหมดนี้ทำให้การประเมินผลไม่ใช่เพียงการตรวจสอบแต่เป็นกระบวนการเรียนรู้และการเติบโตที่ยั่งยืนของบุคลากรทางการศึกษา

2.5 ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร ตามหลักหลักขรวาธธรรม 4 ประการ ที่เกี่ยวข้อง สัจจะ (ความซื่อสัตย์), ทมะ (การฝึกตน), ขันติ (การอดทน) และจาคะ (การบริจาค/การเสียสละ) การอบรมและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาถือเป็นภารกิจสำคัญในการยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ผมได้นำหลัก ขรวาธธรรม 4 ประการ มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน การอบรมและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน การนำหลักขรวาธธรรม 4 ประการมาใช้ทำให้กระบวนการพัฒนามีคุณธรรมและประสิทธิภาพ โดย สัจจะ ทำให้การจัดอบรมมุ่งสู่เป้าหมายที่แท้จริงและเกิดผลลัพธ์ต่อการปฏิบัติงาน, ทมะ ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, ขันติ ช่วยเสริมความอดทนในการเรียนรู้และการนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดผลในระยะยาว และ จาคะ ทำให้บุคลากรพร้อมเสียสละเวลาและความสะดวกส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและองค์กร โดยทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาที่มั่นคงยั่งยืนของสถานศึกษา

3. แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักขรวาธธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา การนำหลักขรวาธธรรม 4 ประการมาใช้ถือเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานมีคุณธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ โดย สัจจะ ช่วยให้การวิเคราะห์และจัดสรรบุคลากรเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม, ทมะ ช่วยเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรฝึกตนให้มีวินัยและใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ, ขันติ ช่วยให้สามารถเผชิญข้อจำกัด

และแรงกดดันด้วยความอดทนและสติ และ จาคะ ช่วยให้เกิดการเสียสละและการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียนเป็นหลัก สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

3.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษานับเป็นภารกิจที่สำคัญในการสร้างคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้หลักทราวัตธรรม 4 ประการแล้ว จะช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส ยุติธรรม และเกิดผลลัพธ์ที่ดี โดย สัจจะ ช่วยยืนยันความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการดำเนินการสรรหา, ทมะ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่ง, ขันติ ช่วยเสริมความอดทนในการดำเนินงานและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และ จาคะ ทำให้เกิดการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่มุ่งเน้นความเป็นธรรม ความสามัคคี และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

3.3 ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย การดำเนินการด้านวินัยและการรักษาระเบียบภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องอาศัยความรอบคอบ ความยุติธรรม และการยึดหลักคุณธรรม ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้หลักทราวัตธรรม 4 ประการแล้ว จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร โดย สัจจะ ทำให้การดำเนินการทางวินัยตั้งอยู่บนความจริงและความยุติธรรม, ทมะ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรฝึกตนควบคุมอารมณ์และประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม, ขันติ ช่วยให้สามารถอดทนต่อแรงกดดันและยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง และ จาคะ ทำให้ผู้บริหารพร้อมเสียสละความสบายใจส่วนตัวเพื่อประโยชน์และความสงบเรียบร้อยของส่วนรวม ทั้งหมดนี้นำไปสู่การสร้างระเบียบวินัยที่มั่นคงและการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน

3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรและยกระดับการศึกษา ซึ่งเมื่อดำเนินการโดยยึดหลักทราวัตธรรม 4 ประการแล้ว จะช่วยให้การประเมินเป็นธรรม โปร่งใส และเกิดผลลัพธ์เชิงบวก โดย สัจจะ ทำให้การประเมินตั้งอยู่บนข้อเท็จจริงและปราศจากอคติ, ทมะ ส่งเสริมให้ทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินฝึกตนและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง, ขันติ ช่วยให้ผู้ประเมินรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนอย่างรอบคอบพร้อมเปิดโอกาสให้ปรับปรุงตนเอง และ จาคะ สะท้อนการเสียสละเวลาและความสะดวกส่วนตัวเพื่อให้การประเมินมีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง ทั้งหมดนี้ทำให้การประเมินผลไม่ใช่เพียงการตรวจสอบ แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้และการเติบโตที่ยั่งยืนของบุคลากรทางการศึกษา

3.5 ด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน การนำหลักทราวัตธรรม 4 ประการมาใช้ทำให้กระบวนการพัฒนามีคุณธรรมและประสิทธิภาพ โดย สัจจะ ทำให้การจัดอบรมมุ่งสู่เป้าหมายที่แท้จริงและเกิดผลลัพธ์ต่อการปฏิบัติงาน, ทมะ ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, ขันติ ช่วยเสริมความอดทนในการเรียนรู้และการนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดผลในระยะยาว และ จาคะ ทำให้บุคลากรพร้อมเสียสละเวลาและความสะดวกส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและองค์กร โดยทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาที่มั่นคงยั่งยืนของสถานศึกษา

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัยตามลำดับ ผลการศึกษาในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้ามีความพร้อมและตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและ สพฐ. ที่มุ่งเน้นระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) และการใช้ Big Data เช่น ระบบ DMC, ระบบ HRMS เข้ามาช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาจักรพันธ์ ฐานสมปนโน (แก้วก่า) (2564) ที่พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการวางแผนงานบุคลากร ด้านดำรงรักษา บุคลากร และด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูปลัดยุทพิชัย ญาณสิทธิเมธี (พักเขียว) (2222) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดเลยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการพัฒนาวิธีการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักธรรมาธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารมีการพัฒนาด้านวินัยในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ 3) ผู้บริหารมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการรับฟังและการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และ 4) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและแบ่งปันองค์ความรู้ เป็นการพัฒนาการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักธรรมาธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) วินัยและการดำเนินการทางวินัย 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยประยุกต์ตามหลักธรรมาธรรม 4 ได้แก่ 1) สัจจะ (ความจริงใจ ซื่อสัตย์ มุ่งมั่นในหน้าที่) 2) ทมะ (การฝึกตน การควบคุมตนเอง และการมีวินัย) 3) ขันติ (ความอดทน อดกลั้น และความมุ่งมั่น) 4) จาคะ (การเสียสละ แบ่งปัน และมีน้ำใจ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาชินทร์ ชุตินฺธะ (อรรคบุตร) (2222) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังอย่างมีระบบ การสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ การส่งเสริมศักยภาพครูอย่างต่อเนื่องโดยเน้นเทคโนโลยี การเพิ่มเติมงบประมาณในส่วนที่จำเป็น รวมถึงการยกย่องผู้มีพฤติกรรมดีเด่นและมีวินัย เพื่อรักษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิชัย วิชโย (ชื่นภิรมย์) (2222) ที่พบว่า กระบวนการตามหลักธรรมาธรรม 4 ในพระพุทธศาสนา เป็นแนวทางคุณธรรมที่ผู้ครองเรือนควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่าและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อบุคคลรอบข้าง โดยหลักธรรมาธรรมทั้ง 4 ประการประกอบด้วย 1) สัจจะ ความจริง ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ และความจริงใจ ทั้งในการพูดและการกระทำ เป็นการยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่หลอกลวงหรือ

บิดเบือน ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจในครอบครัวและสังคม 2) ทมะ การฝึกฝนและการข่มใจ การรู้จักปรับตัว ควบคุมอารมณ์ และแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง 3) ขันติ ความอดทนต่ออุปสรรคและความยากลำบาก ความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียร และไม่ย่อท้อต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นการแสดงออกถึงพลังใจที่มั่นคงในการทำหน้าที่และการครองชีวิต และ 4) จาคะ ความเสียสละ การลดละกิเลส ความเห็นแก่ตัว และความสะดวกสบายส่วนตน พร้อมที่จะรับฟัง เข้าใจ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีจิตใจกว้างขวางในการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

3. การนำเสนอแนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เน้นความรอบคอบและการมองการณ์ไกล มีการวิเคราะห์ปริมาณงานเทียบกับความต้องการกำลังคนอย่างละเอียด วางแผนครอบคลุมทั้งความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอและเหมาะสม (2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจ เปิดโอกาสให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการบุคลากร กระบวนการคัดเลือกเป็นที่ยอมรับ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัย เน้นความยุติธรรมและความเป็นกลาง ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ดำเนินการด้วยความโปร่งใส ไม่มีความลำเอียง (4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจ ใช้การประเมินผลเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว ผลการประเมินนำไปสู่การสร้างขวัญกำลังใจในการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (5) ด้านการอบรมพัฒนามูลฐาน เน้นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การอบรมช่วยสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระสมบัติ สมปตติโก (คลังภูเขียว) (2222) ที่พบว่า แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพควรเน้นให้นักเรียนนำหลักฆราวาสธรรม 4 ไปประยุกต์ใช้ในการเรียนและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยครูมีบทบาทในการกระตุ้นความสนใจ ตั้งปัญหาแบ่งกลุ่ม ค้นคว้า เสนอผลงาน และประเมินผลอย่างต่อเนื่องในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ การคิด การทำงาน และทักษะชีวิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัย คือ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล ตามหลักฆราวาสธรรม 4 กลุ่มโรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นแนวทางที่ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับคุณธรรมในการจัดการบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เริ่มจาก สัจจะ คือการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใสในการใช้ข้อมูลดิจิทัล เช่น การรายงานผลการประเมิน การใช้ระบบออนไลน์ในการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ทมะ คือการฝึกตนให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีปรับตัวเรียนรู้ระบบดิจิทัลใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัยของข้อมูล ขันติ คือความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงเร็ว เช่น การเรียนรู้แพลตฟอร์มใหม่ หรือการปรับตัวกับระบบประเมินผลออนไลน์ จาคะ คือการเสียสละเวลาและความรู้ เช่น การแบ่งปันทักษะด้านดิจิทัลให้เพื่อนร่วมงาน หรือช่วยเหลือกันแก้ปัญหาทางเทคนิค การใช้หลักธรรมทั้ง 4 นี้ทำให้การบริหารบุคคลไม่เพียงมีประสิทธิภาพ แต่ยังคงไว้ซึ่งจริยธรรมและความเป็นมนุษย์ท่ามกลางโลกดิจิทัล สรุปลงความรู้ออกจากการวิจัยดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาลตามหลักขรรวาวาสรธรรม 4 สร้างนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูใช้หลักสัจจะ (ความซื่อสัตย์) ทมะ (การฝึกตน) ขันติ (ความอดทน) และจาคะ (การเสียสละ) ในการบริหารงานบุคคล เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและการประเมินผล

1.2 จัดระบบการอบรมพัฒนาผู้บริหารและบุคลากร โดยเน้นพัฒนาจิตใจควบคู่กับทักษะดิจิทัล จัดให้มีหลักสูตรอบรมอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักขรรวาวาสรธรรมในบริบทของการบริหารยุคใหม่ โดยเน้นการพัฒนาทั้ง Soft skills เช่น การเสียสละ ความอดทน และ Hard skills เช่น ความรู้ด้าน HR เทคโนโลยีสารสนเทศ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมอื่นในพุทธศาสนาร่วมกับการบริหารงานบุคคล

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ผ่านระบบเครือข่ายเพื่อการศึกษาที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติ (Best Practices) หรือแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและครู

## เอกสารอ้างอิง

- กนก วงษ์ตระหง่าน. (2564). อาชีพแม่พิมพ์ของชาติ. แหล่งที่มา <https://www.eef.or.th/news-16-04-21-2/>. สืบค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2567.
- นริศรา วงษ์รัตน์. (2567). สภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- พระครูปลัดยุทฺธิชัย ญาณสิทธิเมธี (ฟักเขียว). (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักทฤษฎีธรรมาภิบาล 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาจักรพันธ์ ฐานสมปนโน (แก้วก่า). (2564). แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักพุทธธรรม ในเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาชินทร์ ชุตินฺธะ (อรรคบุตร). (2565). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาธรรมาธิวัฒน์ ธมฺมธโร (ถั่วปาก). (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิชัย วิชโย (ชินภิรมย์). (2566). การบูรณาการหลักฆราวาสธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ตำบลโคกคราม อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสมบัติ สมปตติโก (คลังเขียว). (2564). การจัดการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนาตามหลักฆราวาสธรรม 4 โดยใช้รูปแบบความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นฐาน (CBL) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเขายี่หวายพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิทักษ์ ภูศรีฤทธิ์. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. (2564). ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน พ.ศ. 2564. แหล่งที่มา <https://www.rayong2.go.th/>. สืบค้นเมื่อ 11 สิงหาคม 2567.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: פרקหวานกราฟฟิค.