



การบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

Personal Administration based on Paramita VI of Schools in the Chulabhorn
Educational Network under Nakhon Si Thammarat Primary
Educational Service Area Office 3

¹อภิรักษ์ พิณทอง, ²พระครูเขมธรรมโฆสิต, ³บุญเลิศ วีระพรกานต์

¹Apirak Pinthong, ²Phrakhrukemthammakosit, ³Boonlert Wiraponkan

¹⁻³สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

¹⁻³Department of Buddhist Educational Administration, Faculty of Education,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Si Thammarat Campus, Thailand

¹Corresponding author, e-mail: pinthong.apirak@gmail.com

Received: February 22, 2026; Revised: March 06, 2026; Accepted: March 10, 2026



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารักษ์ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 3) นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการศึกษาศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 17 คน โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ขั้นตอนการศึกษาแนวทาง ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 รูป/คน และขั้นตอนการนำเสนอและประเมินแนวทาง ใช้การสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย

ผลจากการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารักษ์ การดำเนินงานยังมีข้อจำกัดในกระบวนการบริหาร โดยมีสาเหตุหลักจากจำนวนครูที่ไม่เพียงพอภาระงานของครูที่สูง การโยกย้ายครูระหว่างปีการศึกษา ข้อจำกัดด้านงบประมาณและเทคโนโลยี ทั้งนี้สถานศึกษาขนาดเล็กยังต้องรับภาระงานในระดับใกล้เคียงกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่มีทรัพยากรจำกัดกว่าอย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม 2) การศึกษาแนวทาง พบว่าการบูรณาการหลักบารมี 6 ในการบริหารงานบุคคลครอบคลุมทุกขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดบุคลากร การพัฒนา การดำรงรักษา และการประเมินผล โดยใช้หลักทานในการสนับสนุนบุคลากรศีลในการยึดความเป็นธรรม ขันติในการยอมรับความแตกต่าง วิริยะในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สมาธิในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และปัญญาในการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีความเป็นระบบ โปร่งใส คำนึงถึงศักยภาพมนุษย์ และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน 3) การนำเสนอและประเมินแนวทาง พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนมีความเห็นว่า มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; บารมี 6; สถานศึกษาจุฬารักษ์



Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the current conditions of personnel administration in schools within the Chulabhorn Educational Network; 2) to examine guidelines for personnel administration based on the Six Perfections (Paramita VI); and 3) to present and evaluate the guidelines for personnel administration based on the Six Perfections (Paramita VI). This study employed a qualitative research methodology. The research was conducted in three stages. The first stage investigated the current conditions through in-depth interviews with 17 key informants. The second stage examined the guidelines through in-depth interviews with 5 key informants consisting of monks and educational personnel. The third stage involved the presentation and evaluation of the proposed guidelines through a focus group discussion with 7 experts. Data were analyzed using inductive analysis.

The research findings revealed that: 1) regarding the current conditions of personnel administration in schools within the Chulabhorn Educational Network, there were limitations in administrative processes caused by an insufficient number of teachers, heavy workloads, teacher transfers during the academic year, and constraints in budget and technology. Small-sized schools were required to handle workloads at levels comparable to larger schools while possessing significantly fewer resources, which affected the overall effectiveness of personnel administration. 2) The guidelines indicated that the integration of the Six Perfections into personnel administration covered all major processes, including planning, staffing, personnel development, retention, and performance evaluation. Generosity was applied to support personnel, morality was used to ensure fairness, patience was employed to accept individual differences, diligence encouraged continuous development, concentration supported careful decision-making, and wisdom emphasized the use of empirical data. As a result, personnel administration became more systematic, transparent, human-centered, and supportive of sustainable educational quality development. 3) The presentation and evaluation of the guidelines revealed that all experts agreed that the proposed guidelines were appropriate, feasible, and beneficial for application in personnel administration within educational institutions.

Keywords: Personal administration; Paramita VI; Chulabhorn Educational Network

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ได้ระบุเอาไว้ว่าการจัดการศึกษาจะต้องมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 10 ระบุว่าการจัดการศึกษาต้องให้ความเสมอภาคและโอกาสเท่าเทียมในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อย 12 ปี โดยรัฐจะต้องจัดให้มีการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย มาตรา 22 มีจุดเน้นว่าผู้เรียนทุกคนมีศักยภาพใน การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด กระบวนการจัดการศึกษาจึงควรส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองตามธรรมชาติ



และเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ผู้สอนทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ มาตรา 39 ระบุให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทางวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในพื้นที่การศึกษาโดยตรง (ราชกิจจานุเบกษา, 2545)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดสาระสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาไว้อย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นเรื่องการเข้าถึง ความเท่าเทียม คุณภาพ ประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาไทย ให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ภายใต้กรอบระยะเวลา 15 ปีข้างหน้า ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อใช้เป็นกลไกหลักในการพัฒนา ศักยภาพของมนุษย์ และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน แนวคิดหลักของแผนดังกล่าว คือ การวาง “คน” ไว้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยรัฐควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของ ประชาชนในทุกช่วงวัย พร้อมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถ พัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต ในขณะเดียวกัน การบริหารจัดการทางการศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงาน โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัย การผลิตที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การบริหารงานที่ ละเลยความสำคัญของ “คน” ย่อมกลายเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงานในทุกกระบวน การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และ ทักษะในการทำงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันจึงควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับบุคคล ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม และสร้างความตระหนักรู้ถึงบทบาท และความสำคัญของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคมในอนาคตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การบริหารงานมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ “คน” และ “งาน” โดยงาน คือ ภารกิจที่ต้อง ดำเนินการให้เสร็จสิ้น แต่เพื่อให้ภารกิจสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมถึง การจัดระบบการวางแผน ควบคุม กำกับติดตาม และประเมินผล ซึ่งกระบวนการนี้รวมเรียกว่า “การบริหาร” สำหรับการบริหาร “คน” นั้น จำเป็นต้องดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน เพื่อให้ภารกิจของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนด ส่วนนี้เรียกว่า “การบริหารงานบุคคล” หรือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งเป็นกระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ในองค์กร นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและดูแลสุขภาพกายและจิตของ บุคลากร เพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อถึงเวลาที่บุคลากรต้องพ้นจากงาน เช่น การเกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ ก็ควรหาวิธีการที่ทำให้พวกเขาสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมี ความสุขในการบริหารทรัพยากรทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ หรือการจัดการ ทรัพยากรที่ สำคัญที่สุด คือ “คน” เพราะหากไม่มีคนที่มีความรู้ความสามารถ งานทุกอย่างย่อมไม่สามารถสำเร็จได้ (เสนาะ ตีเียว, 2543: 11)

ผู้บริหารในสังคมไทยควรเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ที่บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทุกคน โดยเฉพาะในสถานศึกษา ภาวลักษณะของผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสดงถึงคุณธรรมและความดีที่หลากหลาย



เพื่อส่งเสริมการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานที่มีคุณธรรมเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรยึดหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งคุณธรรมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารบุคลากร คือ “บารมี 6” เป็นหลักธรรมสำคัญที่จะนำมาซึ่งความรักใคร่นับถือโดยบุคคลนั้นว่าเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมยิ่งสำหรับนักบริหารที่จะพึงยึดถือปฏิบัติซึ่งประกอบไปด้วย 1) ทาน คือ การให้สิ่งที่ควรให้ เช่น การมอบโอกาสในการพัฒนาตนเอง 2) ศีล คือ การประพฤติในทางชอบการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม 3) ขันติ คือ ความอดทนอดกลั้นในเรื่องต่างๆ 4) วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียรไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงาน 5) สมานะ คือ ความตั้งใจมั่นในการดำเนินงานและ 6) ปัญญา คือ ความรอบรู้ ใช้องค์ความรู้และข้อมูลในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2558)

เพื่อให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบจำเป็นต้องมีความเข้าใจในภารกิจที่ตนเองต้องดำเนินการ ทั้งในด้านรายละเอียดและขั้นตอนของการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีเป้าหมายที่ชัดเจนและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะด้านการบริหารงานบุคคลมาใช้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด ในการสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคลภายในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญหลายประการที่ยังคงต้องได้รับการแก้ไข ปัญหาที่พบเห็นได้ชัดเจน คือ จำนวนบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้ครูผู้สอนต้องรับผิดชอบในการสอนหลายชั้นเรียนพร้อมกัน หรือที่เรียกว่าการสอนควบชั้น ซึ่งเป็นภาระที่หนักและเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูรู้สึกท้อแท้หมดกำลังใจในการทำงาน ผลกระทบของปัญหาดังกล่าวไม่เพียงแต่ทำให้การจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ แต่ยังส่งผลให้ผู้เรียนไม่ได้รับการศึกษาอย่างเหมาะสมตามหลักการที่ควรจะเป็น ความไม่เพียงพอของทรัพยากรบุคคลนี้ยังเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบยาวต่อคุณภาพของการศึกษา และอาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนในอนาคต ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพิจารณาอย่างเร่งด่วนจากผู้บริหารการศึกษา ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ เพื่อหาทางแก้ไขและปรับปรุงสถานการณ์ให้ดีขึ้นต่อไป (กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (DL-ICT), 2566: 17)

สืบเนื่องด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยจะนำไปใช้เป็นประโยชน์และแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลภายในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3



2. ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 6 ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารามณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3

3. นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 3 ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารามณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาใน 3 ลักษณะ คือ ศึกษาค้นคว้าทางเอกสาร (Documentary investigation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ

2. ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ครูผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 17 คน

2.2 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และนำไปตรวจสอบความสอดคล้องของร่างแบบสัมภาษณ์โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ซึ่งประกอบด้วย นักวิชาการการบริหารการศึกษา นักวิชาการด้านการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารงานบุคคล การพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมีค่า IOC 0.97

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 17 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียง และจำแนกอย่างเป็นระบบจากนั้นนำมาตีความหมายเชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ

3. ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลัก บาร์มี 6

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล และพระภิกษุที่มีความรู้การบูรณาการหลักธรรม

3.2 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 6

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ร่างแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 6

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาเรียบเรียงและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4. ระยะที่ 3 นำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลัก บาร์มี 6

4.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นายกสมาคมครูและผู้บริหารอำเภอจุฬารามณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงานบุคคล

4.2 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ลักษณะของเครื่องมือ แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) และแบบประเมินการสนทนากลุ่ม แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 6

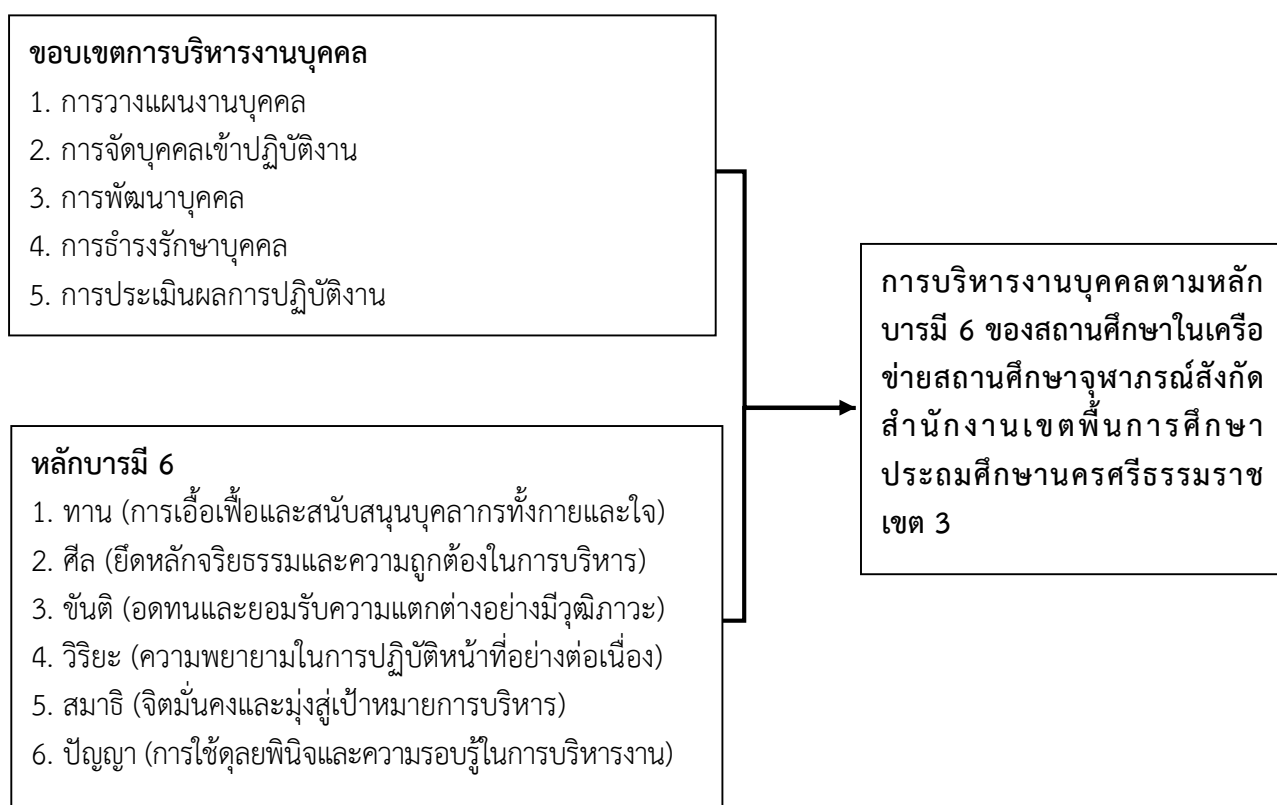


4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการนำเสนอและประเมินแนวทาง ใช้การสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 รูป/คน โดยใช้แบบประเมินการสนทนากลุ่ม ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบาร์มี 6

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำความเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มมาเรียบเรียงเป็นแนวทางที่สมบูรณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามหลักเกณฑ์ การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคคล 4) การธำรงรักษาบุคคล 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักบาร์มี 6 ประกอบด้วย 1) ทาน 2) ศील 3) ชันติ 4) วิริยะ 5) สมานี 6) ปัญญา โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ พบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในเครือข่ายดำเนินการตามกระบวนการหลัก ได้แก่ การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีลักษณะเป็นระบบและอาศัยการมีส่วนร่วม เชื่อมโยงกับ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของ ครูได้อย่างเหมาะสม เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตาม สถานศึกษายังเผชิญข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ จำนวนครูและบุคลากรไม่เพียงพอ



ภาระงานเอกสารที่มาก การโยกย้ายครูระหว่างปี งบประมาณและทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่จำกัด รวมถึงระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่ยังไม่ทันสมัย ข้อจำกัดดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการจัดสรรกำลังคน การพัฒนาครู การดำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนั้น ควรมีการพัฒนากระบวนการให้เป็นปัจจุบัน ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ปรับกระบวนการบริหารและประเมินผลให้สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาครูในรูปแบบที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย และเพิ่มการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดความต่อเนื่อง และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 พบว่า สถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ ดำเนินการบริหารงานบุคคลตามกระบวนการหลัก ได้แก่ การวางแผนงานบุคคล การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม โดยใช้ข้อมูลอัตราากำลัง ภาระงาน ความสามารถ และความถนัดของครูเป็นฐานในการตัดสินใจ เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ส่งผลให้การจัดสรรกำลังคนมีความเหมาะสม เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพ การจัดการเรียนการสอน กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสะท้อนการบูรณาการหลัก บารมี 6 ได้แก่ ทาน ศีล ขันติ วิริยะ สมาธิ และปัญญา ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ส่งผลให้การบริหารมีความรอบคอบ เป็นธรรม โปร่งใส และมุ่งพัฒนาเชิงระบบ โดยผลการประเมินและข้อมูลเชิงประจักษ์ถูกนำมาใช้ปรับปรุงแผนและกำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม สถานศึกษา ยังคงเผชิญข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ จำนวนครูไม่เพียงพอ ภาระงานซ้ำซ้อน การโยกย้ายครูระหว่างปีงบประมาณ และทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่จำกัด รวมถึงระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่ยังไม่ทันสมัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดสรรกำลังคน การพัฒนาครู และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสรุป การบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ช่วยเสริมสร้างความเป็นระบบ ความต่อเนื่อง และความยั่งยืนในการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษา และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพครูและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวม

ผลการนำเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 พบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ ส่งักตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ประกอบด้วย 1) ชื่อเรื่อง 2) หลักการและเหตุผล 3) วัตถุประสงค์ของแนวทาง 4) แนวทางการดำเนินงาน 5) การติดตามและประเมินผล ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มทุกคนมีความเห็นว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ในการบริหารงานบุคคล เนื่องจาก แนวทางมีความชัดเจน ครอบคลุมขอบข่ายงานและกระบวนการบริหาร ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และ การปรับปรุงพัฒนา

อภิปรายผลการวิจัย

สภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ พบว่า 1) การวางแผนงานบุคคล ของสถานศึกษา ยังประสบปัญหาจากการโยกย้ายครูระหว่างปี จำนวนครูไม่เพียงพอ และภาระงานเอกสารที่สูง ส่งผลให้ครูต้องสอนหลายระดับชั้นและมีเวลาพัฒนาตนเองจำกัด ขณะเดียวกันการขาดบุคลากรสายสนับสนุนและฐานข้อมูลที่ไม่ทันสมัยทำให้การวางแผนล่าช้า และกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม 2) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ในสถานศึกษายังมี



ข้อจำกัดจากจำนวนครูที่ไม่เพียงพอ ส่งผลให้ครูต้องสอนเกินชั่วโมงและปฏิบัติงานข้ามกลุ่มสาระ รวมถึงการโยกย้ายครูกลางปีทีกระทบต่อความต่อเนื่องของแผนงาน ทำให้ครูต้องรับบทบาทเกินหน้าที่หลักและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมของสถานศึกษา 3) การพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กยังเผชิญข้อจำกัดจากภาระงานเอกสารและงานบริหารของครูที่สูง ทำให้มีเวลาในการพัฒนาตนเองจำกัด อีกทั้งการอบรมบางส่วนไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น และจำนวนครูน้อยส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนเมื่อเข้าร่วมอบรม ประกอบกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและเทคโนโลยี ทำให้การพัฒนาครูขาดความต่อเนื่องและไม่เต็มศักยภาพ 4) การดำรงรักษาบุคคล การดำรงรักษาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กยังประสบข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ทำให้ไม่สามารถจัดสวัสดิการหรือแรงจูงใจได้อย่างเพียงพอ ประกอบกับภาระงานของครูที่หลากหลายและหนัก ส่งผลกระทบต่อความเหนื่อยล้าและแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งการขาดกิจกรรมเสริมขวัญกำลังใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน และเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวย รวมถึงปัญหาการเดินทางในพื้นที่ห่างไกล ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการดำรงรักษาบุคลากรในระยะยาว 5) การประเมินผลปฏิบัติงาน ยังเผชิญอุปสรรคจากภาระงานครูที่สูงและระยะเวลาการประเมินที่จำกัด ส่งผลให้การเตรียมหลักฐานไม่ทั่วถึง อีกทั้งเกณฑ์มาตรฐานที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและการเน้นเอกสารมากกว่าผลลัพธ์การเรียนรู้ ทำให้ระบบการประเมินขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาขนาดเล็กต้องแบกรับภาระงานในระดับที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่มีทรัพยากรด้านบุคลากรและงบประมาณที่จำกัดกว่าอย่างชัดเจน จึงทำให้ผู้บริหารและครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลายบทบาทในเวลาเดียวกัน ซึ่งกระทบต่อคุณภาพของการวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญาวัฒน์ สังขะ (2566) ที่ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 5 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความต้องการจำเป็นสูงสุดในด้านการวางแผนอัตราากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านวินัยและการพัฒนาบุคลากร อันมีสาเหตุจากข้อจำกัดด้านจำนวนครู โครงสร้างการบริหาร และภาระงานที่เกินขีดความสามารถของบุคลากร ทั้งนี้ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับบุคคล และพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ โดยการบริหารที่เป็นธรรม มีการสนับสนุน และสอดคล้องกับสภาพจริงของผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความทุ่มเท และความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ในทางตรงกันข้ามหากการบริหารขาดความสมดุลและไม่คำนึงถึงบริบทการทำงาน ย่อมส่งผลให้แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 พบว่า มีขั้นตอนการบริหารการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย 1) การวางแผนงานบุคคล สถานศึกษาดำเนินการวางแผนอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลอัตราากำลัง ภาระงาน ความสามารถ และความถนัดของครูเป็นฐาน ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปปรับปรุงแผนในรอบถัดไป แม้ยังมีข้อจำกัดด้านความเป็นปัจจุบันของข้อมูล ภาระงานซ้ำซ้อน และข้อจำกัดเชิงนโยบาย ทั้งนี้สะท้อนการบริหารบนฐานคุณธรรม ได้แก่ ความเอื้ออาทร (ทานบารมี) ความโปร่งใส (ศีลบารมี)



ความอดทน (ขันติบารมี) ความเพียร (วิริยะบารมี) ความรอบคอบ (สมาธิบารมี) และการใช้เหตุผลเชิงข้อมูล (ปัญญาบารมี) 2) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน มีการวางแผนและจัดสรรงานอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร ใช้ข้อมูลภาระงานจริงในการมอบหมายหน้าที่ตามความสามารถ ลดความซ้ำซ้อน และเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง พร้อมติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักความเป็นธรรม (ศีลบารมี) ความอดทน (ขันติบารมี) และการตัดสินใจอย่างมีสติ (สมาธิบารมี) 3) การพัฒนาบุคคล สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาบุคลากรบนฐานความต้องการจำเป็นของครู บุคลากรเข้ากับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนิเทศภายใน ควบคู่กับการติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้หลักการให้โอกาส (ทานบารมี) ความเป็นธรรม (ศีลบารมี) ความเพียร (วิริยะบารมี) และการใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ (ปัญญาบารมี) 4) การธำรงรักษาศักยภาพคน มุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ผ่านการดูแลขวัญกำลังใจ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการสนับสนุน โอกาสพัฒนาวิชาชีพ โดยมี การติดตามความพึงพอใจและปรับมาตรการให้เหมาะสมกับบริบท ซึ่งสะท้อน คุณธรรมด้านความเอื้ออาทร (ทานบารมี) ความเสมอภาค (ศีลบารมี) ความอดทน (ขันติบารมี) และการ บริหารอย่างสมดุล (ปัญญาบารมี) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษาดำเนินการประเมินอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมุ่งเน้นการพัฒนา มีการชี้แจงเกณฑ์ล่วงหน้า ใช้ผลการประเมินเชื่อมโยงสู่แผน พัฒนารายบุคคล และปรับปรุงเครื่องมือให้หลากหลาย โดยยึดหลักความเป็นธรรม (ศีลบารมี) ความ อดทน (วิริยะบารมี) การติดตามอย่างต่อเนื่อง และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่งผลให้การประเมินเป็น กลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพครูและความยั่งยืนของการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประวิณา ทองวิเศษ (2564) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ ผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า การบูรณาการหลักทาน วิริยะ และปัญญา ในกระบวนการบริหารงานบุคคล มีบทบาทสำคัญ ต่อการวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลบุคลากรให้มีความเหมาะสมและเป็นธรรม โดยเสนอแนะ แนวทางการนำหลักบารมี 6 ไปประยุกต์ใช้ในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การใช้หลักทานในการ สรรหาและวางแผนความขาดแคลนบุคลากรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้หลักวิริยะในการสรรหา และธำรงรักษาศักยภาพบุคลากรผ่านการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเข้มงวดและการรับฟังปัญหาอย่างสม่ำเสมอ และการใช้หลักปัญญาในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสภาพจริง ตลอดจนการตัดสินใจเกี่ยวกับ บุคลากรด้วยเหตุผลและความเป็นธรรม อีกทั้ง แนวคิดการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ซึ่งมุ่งสร้าง สมดุลระหว่างประสิทธิภาพเชิงระบบและมิติความเป็นมนุษย์สัมพันธ์ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัลวิทย์ อรุณปรการ (2565) ที่ศึกษาการใช้บารมีในการพัฒนาตนเอง สังคม และองค์กร โดยพบว่า การ บำเพ็ญบารมีเป็นกระบวนการพัฒนาคุณธรรมภายในควบคู่กับการอบรมศีล จิต และปัญญา อันเป็น รากฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน งานวิจัยดังกล่าวอธิบายว่าบารมีเป็นคุณความดี ที่ควรบำเพ็ญมี 10 ประการ หรือทศบารมี อันมี บารมี 6 เป็นส่วนประกอบ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาตนเองและสังคมตามหลักทาน 4 ได้แก่ การพัฒนากาย ศีล จิต และปัญญา ซึ่งเป็น กระบวนการฝึกฝนที่เริ่มจากการเข้าใจตนเองและธรรมะ จนสามารถสั่งสมคุณธรรมเป็นอุปนิสัยที่มั่นคง ส่งผลให้ผู้บริหารมีจิตใจมั่นคง รอบคอบ มีวิจารณญาณ และสามารถบริหารองค์กรด้วยความเอื้ออาทร เป็นธรรม และมีเป้าหมายเชิงคุณค่า อันนำไปสู่ความผาสุกของบุคลากรและความยั่งยืนขององค์กร ในระยะยาว



การนำเสนอและประเมินแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 พบว่าแนวทางดังกล่าวครอบคลุมกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การธำรงรักษาบุคลากร และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยบูรณาการหลักบารมี 6 ได้แก่ ทาน ศีล ขันติ วิริยะ สมาธิ และปัญญา เป็นกรอบกำกับการบริหารในทุกขั้นตอน ส่งผลให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส เป็นธรรม ยืดหยุ่น และคำนึงถึงทั้งประสิทธิภาพเชิงระบบและมีมิติความเป็นมนุษย์สัมพันธ์ การบริหารงานบุคคลจึงเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง การสร้างขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีโครงสร้างและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลได้จริง อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้กระบวนการบริหารมีความเป็นระบบ โปร่งใส และคำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรในมิติมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กับประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิยังเห็นว่า การนำหลักบารมี 6 มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการบริหาร จะช่วยเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และความสมดุลระหว่างการบริหารเชิงระบบกับการดูแลบุคลากร อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลและคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยังยืนสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโรจน์ เสรวิพัฒนามุข (2566) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสังคมในมิติบารมี 6 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหลักบารมีเป็นฐานคุณธรรมสำคัญในการพัฒนาทั้งตนเอง องค์กร และสังคม โดยการพัฒนาสังคมที่มีคุณภาพจำเป็นต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทางและมีการวางแผนครอบคลุมทั้งมิติด้านรูปแบบ สภาพแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม และจิตใจ อันนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ทั้งนี้ การนำหลักบารมี 6 ได้แก่ ทาน ศีล ขันติ วิริยะ สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นหลักการพัฒนาชีวิตและสังคมตามแนวคิดพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการดำเนินงาน ช่วยสร้างสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุและจิตใจ ลดปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาที่มุ่งเน้นเศรษฐกิจและเทคโนโลยีเป็นหลัก และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม มีคุณภาพ และนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรและสังคมโดยรวม นอกจากนี้ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gary Dessler (2020) ที่ระบุว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนการประเมินและให้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสม ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อดำเนินการอย่างบูรณาการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจของบุคลากร ผลการศึกษาค้นคว้าสะท้อนในทิศทางเดียวกัน โดยพบว่ากระบวนการหลักบารมี 6 ได้แก่ ทาน ศีล ขันติ วิริยะ สมาธิ และปัญญา เป็นกรอบกำกับการบริหารงานบุคคล ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารได้อย่างมีคุณธรรมและประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ที่ได้

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 มีการศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนงานบุคคล 2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคคล 4) การธำรงรักษาบุคคล 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และบูรณาการหลักธรรมบารมี 6 ประกอบด้วย 1) ทาน 2) ศีล 3) ขันติ 4) วิริยะ 5) สมาธิ 6) ปัญญา โดยมีองค์ความรู้ในทุกขั้นตอนการบริหารงาน ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน 1) การวางแผน 2) การดำเนินการ 3) การติดตามและประเมินผล และ



4) การพัฒนาปรับปรุง เพื่อดำเนินงานการบริหารงานบุคคลดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป โดยสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ของการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ควรจัดประชุมและนิเทศติดตามร่วมกับเครือข่ายสถานศึกษาและสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ให้สถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของตน

2) เครือข่ายสถานศึกษาจุฬารัตน์ ควรมีการประชุมร่วมกันวางแผนกับ สถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปเป็นแบบแผนและปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและความจำเป็นของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬารัตน์ ควรนำแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ไปบูรณาการในทุกกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและข้อจำกัดด้านทรัพยากร เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความเหมาะสม เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) เครือข่ายสถานศึกษาจุฬารัตน์ ควรใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ในเครือข่ายให้มีความต่อเนื่อง และกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ



2) สถานศึกษาในเครือข่ายสถานศึกษาจุฬาภรณ์ ควรนำผลการวิจัยไปปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาอื่นๆ สามารถใช้ผลการวิจัยเป็นต้นแบบในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล และประยุกต์แนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลตามหลัก บารมี 6 ของสถานศึกษา

2) ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลัก บารมี 6 เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างโรงเรียนนิติบุคคล

3) ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมอื่นๆ

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (DL-ICT). (2560). *เอกสารข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา พ.ศ. 2566*. นครศรีธรรมราช: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3.

ชวลิตวิทย์ อรุณปรการ. (2565). การใช้บารมี 10 ในการพัฒนาตนเองและสังคม. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 4(1): 49-56.

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.

บุญโรจน์ เสรีวัฒนาวุฒิ. (2566). การพัฒนาสังคมในมิติบารมี 6. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 21(1): 391-406.

ปัญญาวัฒน์ สังฆะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 7(1): 488-499.

ประวีณา ทองวิเศษ. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักบารมี 6 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 10(1): 845-857.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2558). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: บริษัทเอส.อาร์.พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 116 ตอนที่ 74ก, หน้า 1.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560- 2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

เสนาะ ตีเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.

