

ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เขตตรวจราชการที่ 10

Human Resource Management Strategy Based on Buddhist
Principles Under Primary Educational Service Area Office
of Regional Education Office No. X

สุรินทร์ แก้วบุตรดี¹, ชิชณพงษ์ ศรีจันทร์² และ พิมพอร์ สดเอี่ยม³
Surin Kaewbootdee¹, Chissanapong Sonchan² and Pim-on Sod-uim³

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Mahamakut Buddhist University, Thailand

Corresponding Author, Email: jojojang2520@gmail.com¹

Received: 2024-8-24; Revised: 2024-11-28; Accepted: 2024-11-30

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 2) เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 และ 3) เพื่อประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ซึ่งมีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคล โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 367 คน และจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค PNI_{Modified} ระยะที่ 2 จัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม โดยจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญร่วมร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม ระยะที่ 3 การประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์ในขั้นตอนสุดท้าย

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 พบว่า ปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการธำรงรักษาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) 4.90 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.16 และน้อยที่สุดด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดแต่งตั้ง คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) 4.15 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.40 องค์ความรู้ที่ได้จากวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งตามหลักธรรมอริยบท 4 สุจริต 3 และอคติ 4 ประกอบด้วย กลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ 4 แนวทาง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และมรรค 8 ประกอบด้วย กลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ 7 แนวทาง 3) ยุทธศาสตร์ด้านการธำรงรักษาบุคคล ประกอบด้วย กลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 8 แนวทาง



4) ยุทธศาสตร์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ 2 แนวทาง 5) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย กลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ 4 แนวทาง

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์, การบริหารงานบุคคล, หลักพุทธธรรม

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the current conditions and expectations of Human Resource Management Strategy Based On Buddhist Principles under the Primary Educational Service Area Office, of Regional Education office No. X. 2) to prepare a draft Human Resource Management Strategy Based On Buddhist Principles under the Primary Educational Service Area Office, of Regional Education office No. X. 3) to assess the quality of Human Resource Management Strategy Based On Buddhist Principles under the Primary Educational Service Area Office, of Regional Education office No. X. Using a mixed research method, the research was conducted in 3 phases: Phase 1: studied the current conditions and expectations of personnel management. By analyzing and synthesizing related documents and research. Using a questionnaire with a sample of 367 school administrators and teachers. and prioritize needs using the PNI_{modify} technique. Phase 2: Prepare a draft human resources management strategy based on Buddhist principles by organizing group discussions with qualified experts with expertise. Participate in drafting human resource management strategies according to Buddhist principles, Phase 3: Evaluation of the quality of human resource management strategies based on Buddhist principles by five experts who assess the quality of the strategies in the final step.

Major finding of this research were as follows: 1. Human Resource Management Strategy Based On Buddhist Principles under the Primary Educational Service Area Office, of Regional Education office No. X. has 5 strategies: 1. Strategy for personnel planning and positioning. 2. Strategy for recruitment and appointment. 3. Strategies for maintaining personnel. 4. Strategies for performance evaluation. And 5. Strategies for personnel development. 2. The current conditions and expectations of personnel management of educational institutions were found to be in terms of personnel development, the average was 4.90 and standard deviation 0.16. Followed by performance evaluation with an average of 4.73 and standard deviation 0.40. Regarding recruitment and appointments, the mean is 4.73 and the standard deviation is 0.44. Next is personal maintenance, with a mean of 4.66 and a standard deviation of 0.51. And finally, the aspect of manpower planning and appointments is calculated as having a mean of 4.15 and a standard deviation of 0.40. 3. Human Resource Management Strategy Based On Buddhist Principles under the Primary Educational Service Area Office, of Regional Education office No. X are 5 main strategies, 20 sub-strategies and 25 guidelines. The main strategies were 1) The strategy for personnel planning and positioning uses the principles of Buddhism: Iddhipāda 4, honesty 3, and bias 4. 2) The strategy for recruiting and appointing has been based on the principles of Buddhism, namely Dhammathipathai, 7 Sappurisadhamma, and the 8 fold path. 3) The strategy for maintaining the person has adopted the principles of Buddhism, namely Sangkhawathu 4 and the 6 directions. 4)

Performance evaluation strategies have adopted Buddhist principles, Sangkhawathu 4 and 4 biases. And 5) strategies for human resource development have adopted the principles of Buddhism, namely the 4 Iddhipadas, Tittadhammikatta benefits 4, Kalyanamitra Dhamma and Brahmavihara 4 4. Strategic evaluation of 5 strategies in 4 aspects; appropriateness, feasibility, consistency and usefulness were at the highest level in all aspects.

Keywords: Strategy, Human Resource Management, Buddhism

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ ปี (พ.ศ. 2560-2579) เกิดจากความเชื่อมโยงระหว่าง ยุทธศาสตร์ชาติกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีสภาพปัญหาอันเป็นที่มาของแนวคิด การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ การพัฒนาประเทศขาดความต่อเนื่อง มีแผนพัฒนาและยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย การจัดสรรและการใช้งบประมาณ แบบแยกส่วน นำไปสู่การจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) กำหนดอนาคตของประเทศภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” การขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยใน 3 มิติสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น (พรชัย เจตมาจน และคณะ, 2559) กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายที่ต้องการให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558)

การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ให้บริหารงานบุคคลเกิดความคล่องตัว ครูมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารประสบปัญหาต่างๆ ในการบริหารบุคคล เช่น ปัญหาการวางแผน การสรรหาและการแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้บุคคลพ้นจากราชการ และการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อคุณภาพผู้เรียน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรยึดพุทธธรรมในการครองคน ครองตน และครองงาน ประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2548) โดยที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่ดีจะต้องเป็นผู้นำที่ดีจะต้องประพฤติปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม และตั้งมั่นอยู่ในศีลในธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และอื่นๆ อันจะนำมาซึ่งการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้เป็นหลักธรรมที่ช่วยเสริมสร้างและพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีความยั่งยืน

จากความสำเร็จในเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม มาใช้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำเอาองค์ความรู้ที่ได้มาเป็นยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา และนำไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10
3. เพื่อประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม โดยอิงจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งนำเสนอขั้นตอนในการศึกษาตามประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ

ภคพร บุญเคล้า (2555) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีระบบระเบียบในการดำเนินงาน เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการบริหารในลักษณะนี้จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน เพื่อให้สามารถนำหลักการและทฤษฎีไปปรับใช้กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

วุฒิชัย โฉนนท์ (2560) ได้กล่าวว่า การบริหารคือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประสานสัมพันธ์อย่างมีระบบและระเบียบ รวมถึงการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

โดยสรุป การจัดการหมายถึงการดำเนินงานตามแผนและนโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยให้สมาชิกภายในองค์กรร่วมมือกันปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

บำเพ็ญ ไมตรีโสภณ (2555) ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่าเป็นการมององค์กรในสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันและการมุ่งไปสู่อนาคต โดยการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ รวมถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มีผลต่อทิศทางขององค์กร

นครชาติ เผื่อนปฐม (2554) ได้กล่าวว่ายุทธศาสตร์มีความหมายเดียวกับคำว่ากลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงกลวิธีเพื่อบรรลุจุดประสงค์หรือลักษณะการดำเนินงานที่เป็นระบบ

พนิดา คล้อยสวัสดิ์ (2551) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์หมายถึงการวางแผนการดำเนินการและการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์

สรุปได้ว่ายุทธศาสตร์และกลยุทธ์หมายถึงทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องถูกกำหนดตามวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

3. หลักการบริหารสถานศึกษา

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ และคุณธรรม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสังคม

วุฒิชัย โลนนัท (2560) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือการดำเนินการของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาสมาชิกในทุกด้าน โดยกระบวนการที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรอย่างเหมาะสม

จากความหมายที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ดำเนินงานร่วมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพในด้านต่าง ๆ

4. การบริหารงานบุคคล

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2545) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือกระบวนการที่ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลใช้ความรู้และทักษะในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตการทำงาน

บรรยงค์ ไตรจินดา (2543) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารเพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2547) กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึงภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บรรจุ และบำรุงรักษา เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลครอบคลุมตั้งแต่การดึงดูดและจัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ไปจนถึงการสร้างความพึงพอใจและดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยอาศัยเทคนิคการจัดการที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์สูงสุดต่อองค์กร

5. หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามีความสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน ทั้งในการอยู่ร่วมกันในสังคม การดำเนินชีวิต และการทำงาน การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งในด้านของผู้บริหาร การศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษา หลักธรรมที่จะนำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย มรรค 8, สัปปริสธรรม 7, ทิศ 6, ศีล 5, อิทธิบาท 4, ทิฏฐธรรมิกประโยชน์ 4, สังคหวัตถุ 4, พรหมวิหาร 4, ปธาน 4, อคติ 4, สุจริต 3, กัลยาณมิตตา และหลักธรรมมาธิปไตย ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อสามารถผสมผสานความเป็นระบบของยุทธศาสตร์กับคุณค่าทางจริยธรรมจากหลักพุทธธรรมได้อย่างลงตัว ซึ่งไม่เพียงช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ แต่ยังสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อบุคลากรและชุมชนในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 1,620 คน ครูผู้สอน จำนวน 15,290 คน รวมจำนวน 16,910 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต ตราวจราราชการที่ 10 ทั้งหมด 1,620 แห่ง งานวิจัยนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 1,620 คน ครูผู้สอน จำนวน

15,290 คน รวมจำนวน 16,910 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตตรวจราชการที่ 10 ทั้งหมด 1,620 แห่ง ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ค่าความเชื่อมั่น .95 โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 376 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นจากประชากรผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 นำโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 เป็นหน่วยสุ่ม ขั้นที่ 2 สุ่มโดยใช้ตัวแทนสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ใช้การสุ่มอย่างง่าย โดยสุ่มมาร้อยละ 50 ของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา รวมสถานศึกษา จำนวน 810 แห่ง ขั้นที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารเลือกมาทั้งหมดจากสถานศึกษาที่สุ่ม ในขั้นที่ 2 ส่วนครูผู้สอน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากโรงเรียนที่ผู้บริหารโดนสุ่ม โดยจำแนกจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มตามสัดส่วนจำนวนประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และนำไปพัฒนาคุณภาพด้วยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ โครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ วุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 มีลักษณะเฉพาะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดตามแบบของ Likert Scale

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กลไก ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและนำมาแก้ไข
2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา (Wording) โครงสร้างและรูปแบบของแบบสอบถาม (Structure and Format) สำหรับการตรวจสอบความตรงของเนื้อหานี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ มาทดลองใช้ (สุวิมล ติรภานันท์, 2543) โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ จำนวน 7 คน

3) นำผลของการวิเคราะห์มาประกอบการจัดทำร่างแบบสอบถามแล้วนำเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งจึงจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4) วิเคราะห์ความเที่ยง (Reliability) เมื่อผู้วิจัยได้ปรับปรุงถ้อยคำภาษาและข้อคำถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแล้ว ได้จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนจากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ข้อคำถามมีค่าความความเที่ยงตั้งแต่ .70 ขึ้นไป เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน พร้อมหนังสือนำเสนอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยระบุระยะเวลาในการส่งกลับคืน

- นำส่งและเก็บคืนด้วยตนเอง กรณีที่เป็นสถานศึกษาสังกัด สพ.ล.เขต 2
- วิธีการอื่น คือ Google form กรณีที่ไม่เป็นสถานศึกษาสังกัด สพ.ล.เขต 2 หรือส่งทางไปรษณีย์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในกรณีการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert Scaling (Center for Social Research Methods, 2009)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิดใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาบริบทด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาแล้วนำผลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรมีระดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดมีค่า PNI ที่ 3.92 สภาพปัจจุบันคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.80) (S.D.=0.17) และสภาพความคาดหวังคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.90) (S.D.=0.16) รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่า PNI ที่ 3.75 สภาพปัจจุบันคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.63) (S.D.=0.40) และสภาพความคาดหวังคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.73) (S.D.=0.40) ถัดมาเป็นด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่า PNI ที่ 3.74 สภาพปัจจุบันคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.73) (S.D.=0.43) และสภาพความคาดหวังคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.74) (S.D.= 0.44) ถัดมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคคล มีค่า PNI ที่ 3.74 สภาพปัจจุบันคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.66) (S.D.=0.51) และสภาพความคาดหวัง คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.67) (S.D.= 0.51) น้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดแต่งตั้ง มีค่า PNI ที่ 3.17 สภาพปัจจุบันคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.15) (S.D.=0.40) และสภาพความคาดหวังคิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ (M=4.17) (S.D.= 0.40) ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาภาพรวม

ข้อรายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่คาดหวัง		PNI(modified)	ลำดับ ความต้องการ ที่จำเป็น
	(D)		(I)			
	M	S.D.	M	S.D.	(I-D)/D	
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.15	0.40	4.17	0.40	3.17	5
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.73	0.43	4.74	0.44	3.74	3
ด้านการธำรงรักษาบุคคล	4.66	0.51	4.67	0.51	3.67	4
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.63	0.40	4.73	0.40	3.75	2
ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.80	0.17	4.90	0.16	3.92	1
เฉลี่ยโดยภาพรวม	4.59	0.38	4.64	0.38	3.65	

หมายเหตุ ค่า PNI(modified) น้อยกว่า 0.35 หมายถึง มีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง นำหลักอริยาบท 4 มาใช้ในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ ซึ่งอริยาบท 4 คือ หลักธรรมที่นำสู่ความสำเร็จ ถ้าปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ แห่งกิจการนั้น ๆ ที่เรียกว่า อริยาบท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) คือ ฉันทะ จิตตะ สัจจิริต 3 คือ ความประพฤติดี ประพฤติชอบ 3 ประการ ได้แก่ กายสุจริต วาจาสุจริต และมโนสุจริต อคติ 4 คือ ความลำเอียง เมื่อละเว้นอคติ เมื่อปฏิบัติหน้าที่ พึงเว้นความลำเอียง หรือ ความประพฤติที่คลาดเคลื่อนจากธรรม 4 ประการ ได้แก่ ฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ ภยากติ หลักธรรมทั้งสามข้อนี้เป็นพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่งในการนำมา ปรับใช้เพื่อจะบริหารงานด้านบุคคล เพื่อให้สามารถจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของสถานศึกษา

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ถูกต้องตามระเบียบ โดยจะใช้หลักธรรมมาธิปไตย คือ ถือธรรมเป็นใหญ่ หลักสัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษธรรมของคนดีธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มีคุณธรรม 7 ประการอันเป็น คุณสมบัติภายในตัวบุคคล ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่าง สมบูรณ์ที่จะทำให้บุคคล สามารถจัดการสามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตาม เป้าหมาย มรรค 8 ทางอันประเสริฐ หลักธรรมในอริยมรรคมีองค์ 8 ประกอบด้วย สัมมาทิฎฐิ (เห็นชอบ) สัมมาสังกัปปะ (ดำริชอบ) สัมมาวาจา (เจรจาชอบ) สัมมากัมมันตะ (กระทำชอบ) สัมมาอาชีวะ (เลี้ยงชีพชอบ) สัมมาวายามะ (เพียรชอบ) สัมมาสติ (ระลึกชอบ) และ สัมมาสมาธิ (ตั้งใจชอบ) เป็นหลักพุทธธรรมที่สามารถ นำมาปรับใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านบุคคลของสถานศึกษา เพราะเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา สูงสุดที่ปรับใช้ได้ในการทำงาน ของบุคคลกรทางการศึกษา

3) ยุทธศาสตร์ด้านการธำรงรักษาบุคคลนี้ใช้หลักพุทธธรรม เช่น ทิศ 6 กัลยาณมิตร ศีล 5 และ สังคหวัตถุ 4 เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยเน้นการอนุเคราะห์และแนะนำบุคลากรให้เป็นคนดี มีความรู้ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น รวมถึงการพัฒนาจิตใจและปัญญา การประพฤติตนอย่างเหมาะสม และการสร้างความสามัคคีในองค์กร ทั้งหมดนี้เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองและ ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและตามความคาดหวังของสถานศึกษา

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้นำหลักพุทธธรรม คือ ปธาน 4 และ อคติ 4 มาพัฒนา ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลด้านการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าผลการปฏิบัติงาน และประเมิน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่ง อคติ 4 คติ คือ ความลำเอียง เมื่อละเว้นอคติ เมื่อปฏิบัติหน้าที่ พึงเว้นความลำเอียง หรือ ความประพฤติกเลียดเคลื่อนจากธรรม 4 ประการ คือ ลำเอียงเพราะชอบ ลำเอียง เพราะชัง ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา ลำเอียงเพราะขาดกลัว เป็นหลักพุทธธรรมที่สามารถพัฒนายุทธศาสตร์ การบริหารบุคคลของสถานศึกษา วางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดวิธีและ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ให้เป็นไปตามความคาดหวังของบุคลากรใน สถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

5) ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้นำหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท 4 ธรรมให้ถึงความสำเร็จ ทิฏฐธัม มิกักฎฐประโยชน์ 4 หมายถึง ประโยชน์ว่าเป็นหลักธรรมอันวยประโยชน์สุขขั้นต้นมี 4 ประการ ได้แก่ อุฏฐาน สัมปทา อารักขสัมปทา กัลยาณมิตตสมชีวิตา พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำ ใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหัวใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันโดยชอบประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา กัลยาณมิตตตา เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

3. ประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า

1) ยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษา ใช้หลักธรรม เช่น อิทธิบาท 4 สุจริต 3 และอคติ 4 เพื่อพัฒนาและแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็นสองส่วนหลัก ๆ ได้แก่ 1. การวางแผนอัตรากำลัง มุ่งเน้นการจัดทำแผนอัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของสถานศึกษา โดยเน้นการมอบหมายงานตามความสมัครใจและ ความถนัดของบุคลากร พร้อมทั้งมีการตรวจสอบและปรับปรุงแผนให้ดีขึ้น 2. การกำหนดตำแหน่ง กำหนด ตำแหน่งบุคลากรโดยไม่มีอคติและพิจารณาตามความสามารถและความเหมาะสม เพื่อให้การทำงานมี ประสิทธิภาพและตำแหน่งงานสอดคล้องกัน ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษา มุ่งเน้นการใช้หลักธรรมมาธิปไตย สปัปฐิสธรรม 7 และมรรค 8 ในการ บริหารงานบุคคล เพื่อให้กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นไปอย่างยุติธรรม ถูกต้อง และตรวจสอบได้ แนวทางปฏิบัติรวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีคุณธรรมไม่น้อยกว่า 3 คน เพื่อดำเนินการสรรหาและ เลือกรับบุคลากร การประเมินสมรรถนะตามหลักสปัปฐิสธรรม 7 และการอบรมพุทธธรรมก่อนเข้าทำงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์นี้คือการที่การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การย้าย โอน และการออกจากราชการ ของบุคลากร เป็นไปตามระเบียบ โปร่งใส และตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2) ยุทธศาสตร์ด้านการธำรงรักษาบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษานี้เน้นการนำหลักธรรม ต่างๆ เช่น กัลยาณมิตตตา พรหมวิหาร ศีล 5 สังคหวัตถุ 4 และทศ 6 มาใช้ในการบริหารบุคลากร โดยมี เป้าหมายเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร และการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็น ระบบและทั่วถึง นอกจากนี้ยังมุ่งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ รวมถึงการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งวางแผนการสรรหาบุคลากรและคัดเลือกผู้สมัครอย่าง เป็นธรรม

3) ยุทธศาสตร์การประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษานี้เน้นหลักพุทธธรรมโดยใช้หลักปธาน 4 และอคติ 4 เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารงาน เพื่อให้การประเมินมีความยุติธรรมและ สามารถตรวจสอบได้ โดยปธาน 4 จะเน้นการปรับปรุงข้อบกพร่อง พัฒนา และรักษาระบบการประเมิน



ส่วนอคติ 4 จะเน้นการประเมินอย่างเที่ยงธรรม ไม่ให้เกิดการลำเอียงหรือความไม่เป็นธรรม ตัวชี้วัดสำคัญคือการวางแผนและกำหนดเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

4) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษานี้มุ่งเน้นการนำหลักธรรม เช่น อิทธิบาท 4 ทิฐุธรรมมิกกัฏฐประโยชน์ 4 พรหมวิหาร 4 และกัลยาณมิตตา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ นอกจากนี้ยังมีแนวทางในการจัดอบรมพัฒนา และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดคือการส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัยได้แบ่งการบริหารงานบุคคลออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง, ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง, ด้านการดำรงรักษาบุคคล, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.90 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.16 รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.73 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.40 ขณะที่ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งก็มีค่าเฉลี่ย 4.73 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.44 ถัดมาเป็นด้านการดำรงรักษาบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ย 4.66 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.51 และสุดท้ายคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ย 4.15 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 0.40 ซึ่งสอดคล้องกับ วิภาดา สารมย์ (2562) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า (1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการจัดทำกรอบอัตรากำลังครุตามหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. ขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอรับการสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่การสอน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้าสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีการจัดอบรมสัมมนาในเรื่องของการเลื่อนวิทยฐานะ ให้ค้ายกย่องชมเชยเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านการดำรงรักษาคน ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมความปลอดภัย รวมทั้งการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเป็นประชาธิปไตย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับติดตามบันทึกข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักความถูกต้อง มีความยุติธรรมวิเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พฤติกรรมของข้าราชการครู และบุคลากร ปลูกฝังแนวคิด เจตนาดีในการประชุมครู ให้ครูเข้าร่วมเกี่ยวกับกิจกรรมการส่งเสริมวิชาชีพครู และสอดคล้องกับ นวพัชญ์ นิตจันทร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมีขมิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผล

การปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนา 3) ด้านการคัดเลือก 4) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน 5) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน 6) ด้านความต่อเนื่อง 7) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 8) ด้านการวางแผนกำลังคน 9) ด้านการเจรจาต่อรอง 10) ด้านการสรรหา และ 11) ด้านสิ่งตอบแทน 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในงาน 4) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน 5) ด้านสถานะทางอาชีพ 6) ด้านนโยบายในการบริหารงาน 7) ด้านวิธีการบังคับบัญชา 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 9) ด้านความรับผิดชอบ 10) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว 11) ด้านเงินเดือน 12) ด้านความสำเร็จ 13) ด้านลักษณะของงาน 14) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต 15) ด้านการยอมรับนับถือ และ 16) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

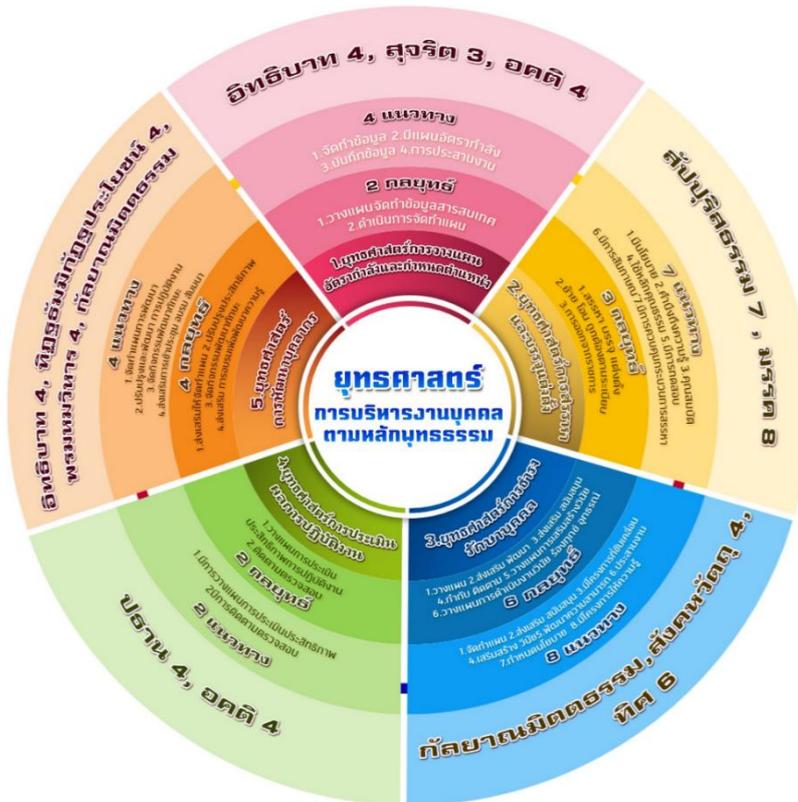
2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งนำหลักอภิบาท 4 สุจริต 3 และอคติ 4 หลักธรรมทั้งสามข้อนี้เป็นพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่งในการนำมาปรับใช้เพื่อจะบริหารงานด้านบุคคล เพื่อให้สามารถจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของสถานศึกษา 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการบริหารบุคคลของสถานศึกษา ด้านการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ถูกต้องตามระเบียบ โดยจะใช้หลักธรรมาธิปไตย หลักสัพปุริสธรรม 7 ประการ มรรค 8 เป็นหลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านบุคคลของสถานศึกษา เพราะ เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสูงสุดที่ปรับใช้ได้ในการทำงาน ของบุคคลทางการศึกษา ตลอดทั้งผู้บริหารการศึกษานำหลักธรรมดังกล่าวมาใช้ก็จะทำให้การออกจากราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษาโปร่งใส ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับการศึกษาของธนชูดาทันตราบุญกุล (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักอภิธานิยธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า 1. สภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ ข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น ด้านการบริหารงบประมาณ ข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการตรวจสอบภายใน ได้แก่ มีคณะกรรมการตรวจสอบภายใน การประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ด้านการบริหารงานบุคคล ข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้แก่ มีกลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาร่วมปฏิบัติงาน ด้านการบริหารทั่วไป ข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ วางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักอภิธานิยธรรม สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีเพศอายุ ระดับการศึกษาและมีประสบการณ์การทำงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักอภิธานิยธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ผลการศึกษาวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักอภิธานิยธรรม สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักอภิธานิยธรรม 7 ดังนี้ 1) ด้านหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ 2) ด้านพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม 3) ด้านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน 4) ด้าน



การเคารพนับถือผู้ใหญ่ 5) ด้านไม่ลู่แก่อำนาจความอยาก ความเห็นแก่ตัว 6) ด้านเคารพสักการะสิ่งที่ชุมชนนั้นนับถือ 7) ด้านเคารพในพระภิกษุสงฆ์ผู้ทรงศีล 3. ผลการเสนอวิธีการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารนิยธรรม สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านการบริหารวิชาการมี 7 วิธี ด้านการบริหารงบประมาณมี 7 วิธี ด้านการบริหารงานบุคคล มี 7 วิธี ด้านการบริหารทั่วไป มี 7 วิธี ด้านการดำรงรักษาบุคคล ได้นำหลักทศ 6 อาจารย์ผู้เป็นทิศเบื้องขวา กัลยาณมิตตตา (มีกัลยาณมิตร) ศีล 5 สังคหวัตถุ เป็นหลักพุทธธรรมที่นำมาใช้พัฒนาบุคคลเพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้นำหลักพุทธธรรม คือ ปธาน 4 และ อคติ 4 มาพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลด้านการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าผลการปฏิบัติงาน และประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการกำหนดวิธีและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ให้เป็นไปตามความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

3. ประเมินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 10 ผลการวิจัย พบว่า 1. ยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งตามหลักพุทธธรรม ได้นำหลักพุทธธรรม คือ หลักอิทธิบาท 4 สุจริต 3 อคติ 4 มาเป็นหลักธรรมเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์โดยแบ่งเป็น 2 คือ ยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และยุทธศาสตร์ด้านการกำหนดตำแหน่งจัดทำจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักอิทธิบาท 4 คือ มอบหมายงานตามความสมัครใจทำและความถนัดของบุคลากร การกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อให้งานนั้นออกมาประสบความสำเร็จการคิดพิจารณาเพื่อ การวางแผนอัตรากำลังตามความเหมาะสม เพื่อให้งานในสถานศึกษาประสบความสำเร็จการทบทวนและตรวจสอบการวางแผนอัตรากำลังที่ทำแล้วเพื่อหาข้อผิดพลาดและนำมาแก้ไขให้หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นกำหนดตำแหน่งบุคลากรเป็นไปตามหลักพุทธธรรมโดยการใช้หลักอคติ 4 คือ ไม่มีการกำหนดตำแหน่งด้วยความลำเอียง และกำหนดตำแหน่งตามความสามารถและความเหมาะสมเพื่อให้งานและตำแหน่งของบุคลากรนั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี พรหมเถื่อน (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า ด้านผู้บริหารต้องเป็นผู้แนะนำ ชี้แนะการทำงาน ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การส่งเสริมช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การยอมรับ รับฟังการทำงาน ให้ความเสียสละ แบ่งปันเผื่อแผ่แก่กันและกัน ด้านปียวาจา ผู้บริหารต้องเก่งพูด รู้จักปลุกเร้า โน้มน้าวใจผู้ฟังด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน พูดแล้วก่อให้เกิดประโยชน์ด้วยจิตที่เมตตา เกิดผลดีทั้งแก่คนพูดและคนฟังทำให้งานประสบผลสำเร็จ ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นปกตินิสัย พร้อมช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารต้องเป็นผู้วางตัวเสมอต้นเสมอปลายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาคกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ร่วมทุกข์ร่วมสุขช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน 3. เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ได้แก่ เป็นผู้ให้ไม่หวังสิ่งตอบแทน (ทาน) มีวาจาที่แสนเพราะเสนาะใจ (ปิยวาจา) ช่วยเหลือทุกโอกาสไม่ไปไหน (อัตถจริยา) ทำด้วยใจเสมอมาทุกคืนวัน (สมานัตตตา) 2. ยุทธศาสตร์ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามหลักพุทธธรรมนำหลักพุทธธรรม คือ ธรรมาธิปไตย สัปปุริสธรรม 7 มรรค 8 เพื่อนำมาใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักพุทธธรรม เป็นการสรรหาบรรจุบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เป็นไปด้วยความยุติธรรมและ ถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้เป็นไปตามความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษามีแนวทางปฏิบัติ คือ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรไม่น้อย

กว่า 3 คน ที่มีคุณธรรม คือ ธรรมมาธิปไตย ถือความยุติธรรมและความถูกต้องเป็นใหญ่ในการสรรหาและเลือกสรร ดำเนินการเลือกสรรด้วยวิธีการประเมินสมรรถนะด้วยสัปปริสธรรม 7 จัดอบรมพุทธธรรมก่อนจะเข้าทำงานเพื่อให้เป็นไปตามหลักมรรค สรุပ္ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมได้ 5 ยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ 25 แนวทาง ดังแผนภาพ ต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แผนภาพแสดงการสรุปยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรม

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ภาครัฐควรให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารบุคคลในสถานศึกษาอย่างจริงจังเพราะปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่แล้วเกิดจากนโยบาย
- 2) ในเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการจัดสรรงบประมาณในการจ้างบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้เพียงพอตามตำแหน่งหน้าที่

2. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1) บุคลากรทางการศึกษาควรมีการเข้าปฏิบัติธรรมในแต่ละภาคการศึกษา
- 2) สถานศึกษาควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อนำไปบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) ในการบรรจุเข้ารับตำแหน่งของบุคลากรในสถานศึกษาควรที่จะอบรมเรื่องศีลธรรมด้วยการปฏิบัติธรรมกรรมฐาน

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

- 1) การพัฒนายุทธศาสตร์ของสถานศึกษาด้านบุคคลใน เขตการศึกษาอื่น
- 2) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการศึกษาในสังคมปัจจุบัน
- 3) การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในทศวรรษที่ 21 ตามหลักพุทธธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ณัฐพันธ์ เชนนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธนชุตตา ต้นตรานุกูล. (2565). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารนิยธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นครชาติ เผื่อนปลอด. (2554). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นวพัชญ์ ฉีดจันทร์. (2564). *การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : รวมสาสน์ (1977).
- บำเพ็ญ ไมตรีโสภณ. (2555). *ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในเขตภูมิภาคตะวันตกเพื่อการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พินดา คล้อสวัสดิ์. (2551). *ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรชัย เจดามาน และคณะ. (2559). *ยุทธศาสตร์การพัฒนากำหนดการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0. วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 2(1), 1-14.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พรีนติ้ง แมส โปรดักส์.
- ภาคพร บุญเคล้า. (2555). *ยุทธวิธีการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ในเขตตรวจราชการที่ 13* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิภาดา สารมย์. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วุฒิชัย โลนันท์. (2560). *กระบวนการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). *การพัฒนาการบริหาร สถาบันการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อัญชลี พรหมเถื่อน. (2565). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.