

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

The Guidelines for Personnel Management according to Sangahavatthu 4
of primary school administrators in Phaisali District, Nakhon Sawan
Province

ธัญลักษณ์ ต่วนชะเอม¹ พระราชวชิรเมธี² ประเทือง ภูมิภักตราคม³ และวรภฤต เกื้อนช่าง⁴
Tanyalak Tuancha-em, Phra Rajavachirametee, Pratheung Phumphatrakhom and
Worrakrit Thuenchang

Received: October 04, 2021

Revised: November 08, 2021

Accepted: November 10, 2021

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล 2) เปรียบเทียบ
ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกโดยครูและเจ้าหน้าที่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ
3) เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใน
อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 2
ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากร ประชากรได้แก่
ครูผู้สอนและบุคลากร จำนวน 250 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการ
สุ่มแบบง่ายตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า
5 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ความถี่ ร้อยละ สวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-Test และ F-test และ
2) หาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจำนวน 7 รูป/คน ผลการวิจัย

¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3; Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 3

²⁻⁴ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Corresponding author, e-mail: tanyalak.tt27@gmail.com, Tel. 063-1651962

พบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร พบว่า ครูและบุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารมีดังนี้ 3.1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม 3.2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการประเมิน 3.3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร และ 3.4) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจและเหมาะสม มีการให้รางวัล ชมเชย และขอบคุณด้วยจริงใจ

คำสำคัญ: การบริหาร, งานบุคคล, หลักสังคหวัตถุ 4

Abstract

The objectives of this research paper were 1) to study the condition of personnel management; 2) to compare the opinions of the samples classified by teachers and staff, and personal factors; and 3) to propose guidelines for personnel management according to the Sangahavatthu 4 of primary school administrators in Phaisali District, Nakhon Sawan Province. This was a mixed methods research. The research process was divided into 2 steps: 1) to study the condition and compare the opinions of teachers and personnel. The population was the teachers and staff of 250 people. The sample group consisted of 152 people by using a simple proportional random sampling method. The research instrument was the 5-level estimation questionnaire. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, T-Test and F-Test; and 2) to find the guidelines for personnel management according to Sangahavatthu 4 of 7 primary school administrators in Phaisali District, Nakhon Sawan Province with a semi-structured interview. The results of the research showed that 1) the condition of personnel management of primary school administrators, overall, was at a high level in all 4 aspects; 2) comparing the opinions on personnel management of administrators found that teachers and personnel differed in gender, education levels, position and work experience. There were no different opinions on personnel management of primary school administrators in Phaisali District, Nakhon Sawan Province; and 3) the

personnel management guidelines according to Sangahavatthu 4 of the administrators were as follows: 3.1) in terms of manpower planning, the administrators should be good leaders in performing duties according to their roles and duties appropriately; 3.2) in the aspect of performance appraisal, the administrators should encourage their subordinates every time that they were evaluated; 3.3) in terms of personnel development, the administrators should use appropriate words in giving advice and promoting professional development to personnel; and 3.4) in the aspect of retaining personnel, the administrators should provide opportunities for everyone to choose to perform their duties voluntarily and appropriately. There should be awards, compliments and sincere thanks to all.

Keywords: Administration, Personnel Work, Sangahavatthu 4

บทนำ

ในปัจจุบันประเทศไทยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 ซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) (สำนักเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) ได้กล่าวถึงการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ในการต่อยอดระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีแผนพัฒนาและยึดหลัก “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” อันสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 โดยได้กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ความรู้ คุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในมาตรา 10 กำหนดว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และมาตรา 22 ยังได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ทั้งนี้สถานศึกษาจะพัฒนาไปสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการบริหารการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและ ระบบของการบริหารจะมีประสิทธิภาพไปสู่มาตรฐานที่ดีได้ต้องอาศัยบุคลากรในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย

บุคลากรภายในหน่วยงานจึงมีความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา สำหรับการบริหารงานบุคคลนั้นถือว่าไม่ใช่เรื่องใหม่ หน่วยงานด้านการจัดการศึกษาในสังคมไทยมีความพยายามพัฒนาการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่องโดยการนำหลักกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เช่น แม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ได้กล่าวถึงระบบราชการที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ 1) การแบ่งแยกงานถือหลักความเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กรกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละระดับชั้นไว้อย่างชัดเจน 2) การจัดลำดับของการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไปมีหัวหน้าขององค์กรเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กรกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน 3) การปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบ ระเบียบ และกฎหมาย การทำงานไม่สามารถยืดหยุ่นได้ตามลักษณะเฉพาะงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรของรัฐจะต้องยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด และ 4) จัดให้มีการบันทึกเกี่ยวกับการดำเนินงานระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การสั่งการจะต้องการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเก็บไว้เป็นหลักฐาน

การบริหารและการจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้นปัจจัยที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญต่อการจัดการที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผลทั้ง 4 ประเภท ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Management) ทฤษฎีการมนุษยนิยมถือว่าเป็นทฤษฎีการทางการบริหารที่มีคุณค่าที่สุดในองค์กรเนื่องจากจะใช้ความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์จากทฤษฎีการมนุษยนิยม ทฤษฎีการมนุษยนิยมยังสามารถบริหารจัดการทฤษฎีการทางการบริหารอื่น ๆ ได้อีกด้วยองค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะค้นหาทฤษฎีการมนุษยนิยมที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานรวมถึงพัฒนาทฤษฎีการมนุษยนิยมให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในระดับที่องค์กรต้องการ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2559) ในสถานศึกษาภาพลักษณ์ของผู้บริหารจะต้องเปี่ยมด้วยคุณธรรมหลายประการจึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรไปสู่เป้าหมายได้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารเพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้นรวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร

ดังนั้น ผู้บริหารควรมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงานบุคคล คือ หลักสังคหวัตถุธรรม 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกันผูกไมตรีเอื้อเฟื้อเกื้อกูลประสานใจทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขความสามัคคี (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2551) ประกอบไปด้วย 1) ทาน คือ การบริหารงานบุคคลให้มีการเสียสละหรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่บุคลากรอื่น 2) ปิยวาจา คือ การบริหารงานบุคคลโดยการเจรจาด้วยคำประสานไมตรี คำไพเราะอ่อนหวาน คำที่พูดด้วยความจริงใจไม่หยาบคาย ก้าวร้าว และคำพูดที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ 3) อตถจริยา คือ การบริหารงานบุคคลด้วยการที่ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และ 4) สมานัตตตา คือ การบริหารงานบุคคลที่มีการพุดติสม่าเสมอวางตัวเหมาะสมกับสถานภาพที่เป็นอยู่ ดังนั้น หลักธรรมนี้จึงเหมาะสมที่นำมาเป็นหลักธรรมในการบริหารงานบุคคล

โรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในนครสวรรค์เขต 3 มีภารกิจจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับประถมศึกษาเพื่อเป็นไปตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาพุทธศักราช 2523 จำนวน 34 โรงเรียนมีบุคลากรจำนวน 250 คน ถือเป็นองค์กรหนึ่งของสังคมที่ต้องดำเนินการบริหารงานเพื่อการศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรเข้าช่วยในการดำเนินงานเพราะคุณภาพของการศึกษาจะสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในองค์กรนั้น สภาพความพร้อมในแต่ละโรงเรียนมีการจัดการที่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่เกิดปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังคน จึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่ต้องส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามเพื่อตอบสนองการดำเนินการด้านการบริหารบุคคลภายใต้กฎระเบียบที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการครูโดยผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการวางแผนอัตรากำลังและการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาโดยบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวและมีอิสระภายใต้กฎระเบียบที่เป็นธรรมาภิบาล (สนิท คงภักดี, 2549)

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวมาข้างต้นนั้นผู้วิจัยมีความสนใจเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลีจังหวัดนครสวรรค์ โดยมีความสนใจว่าผู้บริหารโรงเรียนได้นำหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามากน้อยเพียงใด และบุคลากรในสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร รวมทั้งศึกษาผลของการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ว่า พบปัญหาและอุปสรรคใดบ้างเพื่อลดปัญหาและอุปสรรคนั้นให้น้อยลงหรือหมดไป อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้แสดงถึงการวิจัยแบบวิธีผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีการวิจัยที่ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากร ประชากรได้แก่ ครูผู้สอนและบุคลากร จำนวน 250 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบง่ายตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติพรรณนา และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation และทดสอบสมมติฐานการเปรียบเทียบ โดยใช้สถิติ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองตัวและการทดสอบค่าเอฟโดยการวิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว (F-test/One way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามตัวขึ้นไป โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปสำเร็จรูปสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษ อำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์ โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) และ วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) เพื่อหาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์ โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารสถานศึกษา 3 รูป/คน 2) ด้านหลักพุทธธรรม 2 รูป/คน 3) ด้าน ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา 2 รูป/คน

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ($\bar{X} = 4.46$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.41$) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.38$) การวางแผน อัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.34$) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษในอำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามเพศ พบว่า ด้านการ วางแผนอัตรากำลัง ค่า sig = 0.023 แสดงให้เห็นว่าเพศที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการ บริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษในอำเภอโศก จัหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า T-Test แสดงค่า Sig = 863 ปัจจัยด้านระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นในการ

บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามตำแหน่ง ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้วิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่า sig. = 711 ปัจจัยด้านตำแหน่งไม่ส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นตามประเภทการดำเนินงานโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล One way Anova พบว่า ค่า sig = .560 ซึ่งสูงกว่าที่กำหนดไว้ จากข้อมูลจากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทการดำเนินงานไม่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วย

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการปฏิบัติที่ดีเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม

3.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการประเมิน

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร

3.4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจ และเหมาะสมกับบุคคล มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถอภิปราย ได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง สภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลังอยู่ระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า มีการจัดทำแผนการประชุมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ก่อนการกำหนดอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดการเพิ่มหรือลดจำนวนครูในแต่ละตำแหน่งของเหมาะสม รวมทั้งคำนึงถึงความเหมาะสมในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร และนอกจากนี้

ก่อนการคัดเลือกการบรรจุ หรือแต่งตั้งบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาคุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด มีคู่มือระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลสามารถวางแผนอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของจารุวรรณ นรพรม และคณะ (2557) พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางแก้ปัญหการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 โรงเรียนควรวิเคราะห์ตามกรอบอัตรากำลังที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ควรจัดอบรมศึกษาดูงานให้ความรู้กับครูในหลากหลายรูปแบบ และคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรปรับเกณฑ์อัตราส่วนครูต่อจำนวนนักเรียนให้เหมาะสมกับขนาดและบริบทของแต่ละโรงเรียน

1.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างเหมาะสม ชัดเจน เป็นธรรม โดยที่ผู้บริหารมีการรับทราบหลักเกณฑ์ เป้าหมาย และมีการจัดทำข้อตกลงโดยมีเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ทั้งนี้ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบภายใต้กระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน ตลอดจนนำผลการปฏิบัติงานใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา สารัมย์ (2562) พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการโดยการจัดทำกรอบอัตรากำลังครู ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. ขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อประสานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่การสอน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าศึกษา อบรม สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ ด้านการธำรงรักษาบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมและความปลอดภัย รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับติดตาม บันทึกข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากร เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักความถูกต้องมีความยุติธรรม วิเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พฤติกรรมของข้าราชการครู และให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมวิชาชีพครู

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร สภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพให้บุคลากรมีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ มีความสามารถในการปรับตัวทุก ๆ ด้าน นอกจากนี้ผู้บริหารยังนำเทคโนโลยีใหม่ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สถานศึกษาให้การสื่อสารระหว่างบุคคลสะดวกและรวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงเดือน ต้นศรี และประชัน คະเนวัน (2556) พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลสนามชัย อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการดำรงรักษาบุคลากร สภาพปัญหาการบริหารงาน ด้านการดำรงรักษา บุคลากร อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับ ความสามารถและความเหมาะสม ส่งเสริมและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และเป็น ระบบ สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำการงานมีความคล่องตัว ผลักดันให้ใต้บังคับบัญชามีโอกาส ปรับเปลี่ยนสายงานตามศักยภาพ มีการสร้างความเข้าใจและชี้แจงผลในการปฏิบัติหน้าที่อย่าง ชัดเจนทุกฝ่าย ตลอดจนมีการจัดสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิฑูรย์ ธมมวฑฺฒโธ (2557) พบว่า การบริหารงานบุคคลตาม หลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภออย่างสีสุราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ด้านการดำรงรักษาบุคลากรมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก

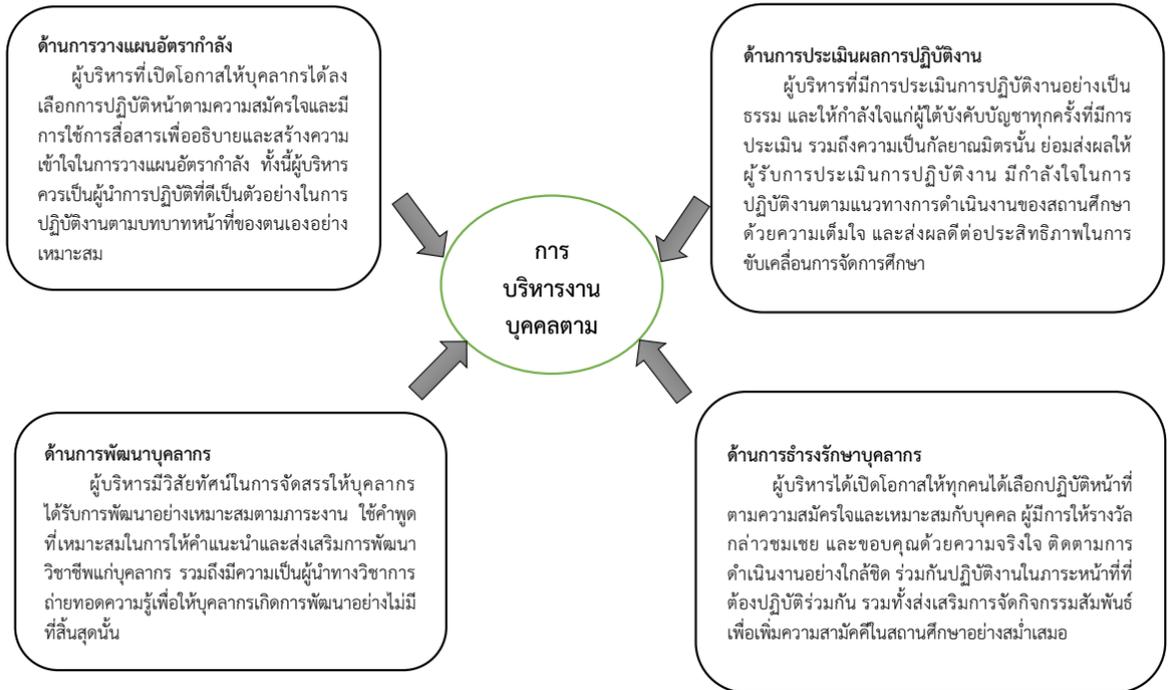
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ ระดับ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ มีการบริหารงานอย่างเท่าเทียม ให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกระดับ อย่างเหมาะสมตามฐานะ และปริมาณภาระงาน เอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัสสร รัตนะโสภา และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2556) พบว่า ครูที่มีวุฒิ การศึกษาต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่าย โรงเรียนที่ 43 สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหาร ควรเป็นผู้นำการปฏิบัติที่ดีเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่าง เหมาะสม 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้ง ที่มีการประเมิน 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำ และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร และ 4) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรเปิด

โอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจ และเหมาะสมกับบุคคล มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีทัศนคติต่อการบริหารงานบุคคลที่ดี เปิดกว้างในการรับฟังความเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาสถานศึกษาโดยขับเคลื่อนศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาผ่านการบริหารงานบุคคล โดยปราศจากอคติส่วนตน และไม่ใช้ความคิดเห็นส่วนตนตัดสินใจ บริหารสถานศึกษาโดยปราศจากเหตุผล มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูสถิตธรรมานุศาสน์ (เสถียร เจริญทอง) (2564) พบว่า หลักการบริหารงานบุคคลทางตะวันตกมีลักษณะสอดคล้องกับกรอบแนวคิดหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ที่ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เรียกว่า SPS Model ซึ่งมีความหมาย ดังนี้ 1) S หมายถึง Sangahavattu (S1) หรือหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมยึดเหนี่ยวน้ำใจ 2) P หมายถึง Personnel Administration หรือการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนปัจจุบันทั้ง 5 แนวคิด และ 3) S หมายถึง School Administration (S2) หรือหลักการบริหารโรงเรียน ในที่นี้เน้นเฉพาะการบริหารงานบุคคลตามแผนใหม่ 12 ประการ ความสัมพันธ์กันระหว่าง SPS Model มีดังนี้ 1) ทาน (S1) หมายถึง การให้โอกาสแก่ทุกฝ่ายในการแสดงความรู้ความสามารถอย่างยุติธรรม สอดคล้องกับการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (P) และสอดคล้องกับหลักความเสมอภาค หลักแห่งความเหมาะสม หลักความยุติธรรม (S2) 2) ปิยวาจา (S1) หมายถึง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ด้วยการเจรจา สอดคล้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักมนุษยสัมพันธ์ (S2) 3) อุตถจริยา (S1) หมายถึง การเสริมสร้างประโยชน์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการออกจากราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักสวัสดิการในการทำงาน หลักความสามารถ หลักการศึกษาวิจัย และหลักการพัฒนาองค์การ (S2) และ 4) สมานัตตตา (S1) หมายถึง การรักษาและบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ (P) และสอดคล้องกับหลักแห่งความมั่นคง หลักเสริมสร้างและหลักประสิทธิภาพในการทำงาน (S2)

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการใหม่

ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลงเลือกการปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจและมีการใช้การสื่อสารเพื่ออธิบายและสร้างความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลังเป็นสิ่งสำคัญในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการประเมิน รวมถึงความเป็นกัลยาณมิตรนั้น ย่อมส่งผลให้ผู้รับการประเมินการปฏิบัติงาน มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการจัดสรรให้บุคลากรโดยใช้คำพูดที่เหมาะสมในการให้คำแนะนำและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากร รวมถึงมีความเป็นผู้นำทางวิชาการถ่ายทอดความรู้เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจและเหมาะสมกับบุคคล ผู้มีการให้รางวัล กล่าวชมเชย และขอบคุณด้วยความจริงใจ ติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ร่วมกันปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มความสามัคคีในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสอบถามผู้ใต้บังคับบัญชา ในการวางแผนการกระจายภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับตัวบุคคล

2. ผู้บริหารควรมีการสร้างระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความความชัดเจน ตรวจสอบได้ ที่แสดงถึงมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเสมอภาค

3. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความอบอุ่น เป็นกันเอง ตลอดจน พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานมาก

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสอบถามผู้ใต้บังคับบัญชา ในการวางแผนการกระจายภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับตัวบุคคล

2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการสร้างระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความความชัดเจน ตรวจสอบได้ ที่แสดงถึงมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเสมอภาค

3. ด้านการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารควรจัดสรรการพัฒนาบุคลากรให้มีความครอบคลุม ทั้งถึง เหมาะสมกับงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ในบางกรณีควรสอบถามความสมัครใจ หรือเปิดใจรับฟังหากผู้ใต้บังคับบัญชาขอรับการพัฒนาในสิ่งที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

4. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีตามความเหมาะสม และโอกาส หรือยกย่อง ชมเชย รวมถึงการแสดงออกอื่นใดที่เป็นการชื่นชมหากผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์

เอกสารอ้างอิง

กิริติ ยศยิ่งยง. (2559). *การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.

จอมพงศ์ มงคลวานิช. (2555). *ทฤษฎีและหลักการบริหารองค์การและการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จารุวรรณ นรพรมและคณะ. (2557). การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1. *วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 9(1), 21-30.

- ดวงเดือน ต้นศรี และประชัน คะเนวัน. (2556). ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 5(1), 125-141.
- พระครูสถิตธรรมานุศาสก (เสถียร เจริญทอง). (2564). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามหลักสังคหัตถุธรรม 4. *วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์*, 1(1), 29-42.
- พระพรหมคุณภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิฑูรย์ ธมมวฑฺฒโฒ. (2557). การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภออย่างสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 1(2), 1-14.
- วิภาดา สารรัมย์. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สนิท คงภักดี. (2549). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สุภัสสร รัตนะโสภาและภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 43 สังกัดกรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(2), 86-99.
- สำนักเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)*. เข้าถึงได้จาก [http://trat.nfe.go.th/trat/UserFiles/File/Plan%20 deucation%202560-2579.pdf](http://trat.nfe.go.th/trat/UserFiles/File/Plan%20deucation%202560-2579.pdf)

