

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
Personnel Management Based on Four Sublime States of Mind for Educational
Institution Administrators Under Mahasarakham Primary Educational
Service Area Office 3

สุรพล แฉล้มจิตร

ธีรภัทร ถิ่นแสนดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Suraphon Chalaemchit

Theeraphat Thinsandee

Master of Education Mahamakut Buddhist University Roi-Et Campus

E-mail: suraphon0124@gmail.com

วันที่รับบทความ: 14 มิถุนายน 2566; วันที่แก้ไขบทความ 28 มิถุนายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 29 มิถุนายน 2566

Received: June 14, 2023; Revised: June 28, 2023; Accepted: June 29, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 302 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.80-1.00 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกัน ระดับ

การศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่าง และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตแตกต่างกัน 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จะยึดหลักการและหลักเกณฑ์ โดยการวิเคราะห์ความต้องการสาขาวิชาที่ขาดแคลนก่อนค่อยคำนึงถึงสาขาวิชาอื่นๆ มีการประชาสัมพันธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการและดำเนินการตามขั้นตอนที่เป็นระบบตรงตามวิธีการและหลักเกณฑ์ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอก เน้นการมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในตัวของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักพรหมวิหาร 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the levels of personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 2) to compare the levels of personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 3) to compile the related recommendations as suggested of personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3. The sample were administrators and teachers, totally 302 people, and 5 interviewers. The instrument used for data collection was the five-rating scale questionnaire, with content accuracy of 0.80 – 1.00, a confidence level of 0.98 and interview.

The results showed that: 1. The level of the personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 Overall, it was at a highest level, considering from each side in order from the highest to the lowest average. It was found that the highest average was the personnel development, followed by the improving the quality of life, whereas the lowest was the Recruitment and appointment. 2. the results of the level of opinion comparison towards the management of the personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational

Service Area Office 3 in mention classified by position level was found statistically significant difference in overall, educational level was found that no difference in overall, and experience level was found that there were differences in each aspect of the manpower planning recruitment, the personnel development, the building morale and honoring and the improving the quality of life. 3. Recommendations for the personnel management based on four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 as suggested by following the principle and the guidelines. By analyzing the needs of the scarce fields before taking into account other fields. Publicing relations, appoint a committee, and following the systematic steps according to the principle and the guidelines. Promoting encourage personnel to increase their knowledge, ability, and experiences from both inside and outside. Emphasising on participation, paying attention, and giving the value in every personnel equally.

Keywords: Personnel Administration, Four Sublime States of Mind, School Administrators

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กล่าวว่า ประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และแรงกดดันจากภายใน จากสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งปัญหาและความท้าทายคนไทยส่วนใหญ่ คือ ปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะ ที่ไม่สามารถเลือกรับปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งผลให้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตแบบดั้งเดิมที่เป็นรากเหง้าของคนไทยถูกกลืนโดยวิถีชีวิตแบบใหม่ มีค่านิยมยึดตนเองเป็นหลักมากกว่าการคำนึงถึงสังคมส่วนรวม รักสนุกและความสบาย เชื่อข่าวลือ ขาดความอดทน ขาดวินัย ยอมรับคนที่ฐานะมากกว่าคนดี มีคุณธรรม มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหลายประการที่ลอกเลียนแบบวัฒนธรรมจากต่างประเทศ ซึ่งให้เห็นว่าคนไทยยังขาดทักษะในการคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดีจากต่างประเทศมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้ละทิ้งค่านิยมที่ดีงามอันเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยและลดคุณค่าของความเป็นไทย จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการปรับเปลี่ยนให้คนมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และจากข้อมูลผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตลอดจนผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกฎหมายการศึกษาจากหลายหน่วยงาน

พบว่าสถานศึกษาต่างๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการเป็นสถานศึกษานิติบุคคลเต็มรูปแบบ ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมเป็นกฎหมายหลักทำให้สถานศึกษามีข้อจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อการบริหารจัดการ เป็นเหตุให้ไม่มีความคล่องตัวและเกิดความล่าช้า ไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลได้ตามเจตนารมณ์การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ม.ป.ป., : 73-74)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุตุรง และอำเภอชื่นชม จากข้อมูลแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 พบว่า บุคลากรบาง ส่วนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ เนื่องจากยังมีค่านิยมการเป็นข้าราชการแบบเก่า การจัดสรรอัตรากำลังครูไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการเปลี่ยนผู้นำองค์กรบ่อยในระดับสำนักงานเขตและสถานศึกษา ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ จากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบภารกิจ การบริหารทรัพยากรบุคคลพบว่า มีสภาพอัตรากำลังของสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังครูต่ำกว่าเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 74.48 การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ครูทดแทนตำแหน่งว่าง ใช้เวลานานเนื่องจากมีแนวปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงานมากเกินไป การพัฒนาบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3, ม.ป.ป., : 4-20)

การบริหารสถานศึกษามีหัวใจที่สำคัญคือการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จซึ่งเกิดจากบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหาร ที่จะช่วยให้สถานศึกษามั่นคงและเจริญเติบโต นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนา ส่งผลให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ส่งผลให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีหลักธรรมเป็นพื้นฐานในการพัฒนาจิตใจ และควรนำเอาหลักธรรมมาประยุกต์กับการบริหาร ถึงแม้ว่าหลักธรรมหรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้นจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบัน แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี เพราะหลักธรรมดังกล่าว เป็นความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม”

ปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริง อยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุด สำหรับนักบริหารก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติอย่างมากมาย พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ (ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติเป็นนิตย มี 4 ประการ คือ 1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข 4) อุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ มีทุกข์ หากผู้บริหารสถานศึกษามีพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจ ผู้บริหารสถานศึกษาท่านนั้นย่อมเป็นผู้บริหารอันประเสริฐ มีเมตตา กรุณาและปรารถนาดีต่อบุคลากร ปราศจากความอิจฉาริษยาไม่เบียดเบียนบุคลากรให้ลำบากกายและใจ แต่คอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวก สนับสนุนบุคลากร ให้ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้า มีความเที่ยงธรรมสามารถตัดสินเรื่องใดๆ โดยใช้สติปัญญาพิจารณาอย่างยุติธรรม (เสาวนีย์ เปรมตลกรัตน์, 2565, : 30) นอกจากนี้ เกิดความศรัทธา ความเชื่อถือและเชื่อมั่น สร้างทัศนคติที่ดี สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ความรักใคร่ ความสามัคคีแก่บุคลากรให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ว่ามีสภาพปัจจุบันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล และนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สมมติฐานในการวิจัย

1. บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

2. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน และครูผู้สอน จำนวน 276 คน รวมทั้งหมดจำนวน 302 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, R.V. & Morgan, D.W., 1970, : 608-609) แล้วจึงสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1. แบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open ended) 2. แบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.80-1.00 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบออนไลน์โดยใช้โปรแกรม Google Form และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การเปรียบเทียบ 2 ค่าเฉลี่ยในกลุ่มเดียวกัน t-test (Independent Samples) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่าง 2 กลุ่มหรือมากกว่า F – test (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลตาม หลักพรหมวิหาร 4	ระดับการปฏิบัติ				เกณฑ์ในการแปลความหมาย ของค่าเฉลี่ย
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล	
1. การวางแผนอัตรากำลัง	4.76	0.31	4	มากที่สุด	4.51 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด
2. การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง	4.75	0.32	5	มากที่สุด	3.51 - 4.50 หมายถึง มาก 2.51 - 3.50 หมายถึง ปานกลาง
3. การพัฒนาบุคลากร	4.79	0.28	1	มากที่สุด	1.51 - 2.50 หมายถึง น้อย
4. การสร้างเสริมขวัญ กำลังใจและยกย่องเชิดชู เกียรติ	4.77	0.30	3	มากที่สุด	1.00 - 1.50 หมายถึง น้อยมาก
5. การพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.79	0.30	2	มากที่สุด	
รวมเฉลี่ย	4.77	0.30	-	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่าดังนี้

2.1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่าง และรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ควรวางแผนตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและตรงตามวิชาเอก วางแผนจัดอัตรากำลังด้วยความรักและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีธรรมะในใจ เทียงธรรม ยุติธรรม

3.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีการบรรจุและแต่งตั้งตามเกณฑ์และตรงตามวิชาเอก คำนึงถึงสาขาวิชาเอกที่สถานศึกษาขาดแคลนหรือต้องการจริงๆ และมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม เสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ชัดเจน

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตามความต้องการพัฒนา อย่างเสมอภาคและยุติธรรม

3.4 ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ มีการสร้างขวัญกำลังใจยกย่องเชิดชูเกียรติทุกโอกาส การให้ขวัญและกำลังใจคือพลังสำคัญในการสร้างองค์กร ควรเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ความเสมอภาค ยินดี ปราศรณาดี

3.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต รับฟังความคิดเห็น จัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางกาย วาจาและใจ

อภิปรายผลการวิจัย

ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์ วางแผน การจัดการที่ดีและเป็นระบบ การจัดระเบียบบุคคลตามความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากร และนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาร์เนสต์ (Earnest, 1985, : 2) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์และแนวทางบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรพิจารณากลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สภาพขององค์กร ขนาดและความสามารถขององค์กรเพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ และงานวิจัยของ พระสุวรรณภูมิ ธรรมโรโต (อินทร์รัมย์) (2561, : 153) ได้ศึกษา ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนกำลังบุคคล รองลงมา คือ ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านบำรุงรักษาบุคลากร ตามลำดับ

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และการคาดการณ์ สำนวญความต้องการของทรัพยากรบุคคล ตรงตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด จัดประชุม วางแผนและดำเนินงานตามแผนเป็นขั้นตอน มีเหตุและผลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, : 16) ได้ให้ความหมาย การงานแผนบุคลากรว่ากระบวนการสำรวจ การวิเคราะห์ปริมาณงาน การประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา มีการประชุมวางแผน การจัดทำแผนอัตรากำลัง การรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรและเพียงพอสำหรับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรตลอดจนการจัดทำคู่มือ การกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการที่สอดคล้องตามภารกิจ มีการประชาสัมพันธ์และมีทดลองการปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด) (2561, : 98) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมามจังหวัดเชกอน สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลความคิดเห็นของผู้อำนวยการและอาจารย์สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเชกอน สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการวางแผนงานบุคคลด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามลำดับ

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจในการทำงาน และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน และมีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่าง

สม่ำเสมอ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วายุกฤษ์ สิริกาญจนสกุล (2564, : 120) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคคลเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจการสรรหาและการเจรจาต่อรอง

4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบ คัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ เยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล และมอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติา วงษ์สกุล (2564, : ก-ข) ได้ศึกษา การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (หน้าที่รับผิดชอบ) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร ปรับปรุงสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คริสติน่าและโรบิน (Kristina T & Robin T, 2010) ได้ศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์; แรงจูงใจของพนักงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสิ่งที่จูงใจ

พนักงานให้ทำงาน จากพนักงานที่ทำงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติในประเทศสวีเดน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องของตัวบุคคลและแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล แรงจูงใจในการทำงานไม่สอดคล้องกันเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งหมายความว่าปัจจัยที่จูงใจบุคคลในปัจจุบันมักจะไม่ใช่ปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจแบบเดียวกันในอนาคต พฤติกรรมของบุคคลจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานทำงานลักษณะเดียวกันก็มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานคล้ายกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักการและแผนงานในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการสูญเสียกำลัง กำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการมุ่งเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม และผลักดันให้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นข้าราชการ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ

2. ข้อเสนอแนะนำไปใช้ประโยชน์

2.1 ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษา เพราะการบริหารงานบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 หน่วยงานแต่ละหน่วยงานอาจมีข้อจำกัดและบริบทที่ต่างกัน ดังนั้น หากนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารจะทำให้สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้ง เกิดความรัก ความผูกพัน สามัคคี และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

3.1 การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

3.2 ความพึงพอใจของครูผู้สอนในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

3.3 แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลกับสภาพความเป็นจริงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- นิภาพร ลาตวงษ์. (2563). องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด). (2561). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเขกongsารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- พระสุวรรณภูมิ ธมมโรโต (อินทร์รัมย์). (2561). ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล. (2564). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สุชาดา วงษ์สกุล. (2564). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. (ม.ป.ป.). การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. มหาสารคาม: กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ป.). คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: פרקหวานกราฟฟิค.
- เสาวนีย์ เปรมดิษฐ์รัตน์. (2565). หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

- Earnest W. D., (1985). **Human Resource Strategy - An Integrative Approach**. Master's thesis, Department of Science, Mississippi State University.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample sizes for research activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30, 607-610.
- Kristina T., & Robin T. (2010). **Human Resource Management; Motivation among employees in multinational corporations**. Master's thesis, Department of International Business and Economics Program, Kristianstad University.