



กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
Strategies for Personnel Administration based on Brahmavihara 4
of Chawangratchadapisek School under the Secondary Education
Service Area Office Nakhon Si Thammarat

¹ศุภกิตติ เต็มสงสัย, ²พระครูพิจิตรศุภการ, ³บุญเลิศ วีระพรกานต์, ⁴อภิจิตร ณ นคร

¹Suappakit Temsongchai, ²Phrakhrupichitsuphakan, ³Boonlert Weeraponkan,

⁴Apijit Na Nakhon

¹⁻⁴สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

¹⁻⁴Buddhist Education Administration, Faculty of Education,

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Si Thammarat Campus

¹Corresponding author, e-mail: ballloon665@gmail.com

Received: December 22, 2025; Revised: January 07, 2026; Accepted: January 12, 2026



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 20 คน เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมผู้เชี่ยวชาญการสร้างกลยุทธ์ จำนวน 7 รูป/คน และประเมินกลยุทธ์ จำนวน 17 คน เครื่องมือประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน แบบประเมินกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์สภาพปัจจัยภายนอกและภายใน และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย

ผลจากการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก โอกาส คือ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี เพราะหน่วยงานต้นสังกัดมีระเบียบที่ชัดเจน มีกรอบให้โรงเรียน โดยโรงเรียนมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และจุดแข็ง คือ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ เพราะโรงเรียนกำหนดเป้าหมายและแผนงานอย่างเป็นระบบ มีแผนงานที่ชัดเจน 2) กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ ทุกกลยุทธ์มี เป้าหมาย ตัวชี้วัด แผนงาน ซึ่งมี 6 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและรักษาวินัยอย่างโปร่งใสและยุติธรรม กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขและการมีส่วนร่วม 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้ โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.49 คิดเป็นร้อยละ 89.73

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารงานบุคคล; พรหมวิหาร 4

Abstract

This research article aims to 1) study the environment of Personnel Administration of Chawangratchadapisek School 2) develop Personnel Administration strategies based on Barahmavihara 4 at Chawangratchadapisek School and 3) evaluate Personnel Administration strategies based on Barahmavihara 4 at Chawangratchadapisek School. This Qualitative research was collected data by using in-depth interview with 20 participants regarding the environment, 7 strategy development experts, and 17 stakeholders for strategy evaluation. Research instruments used in the research were an in-depth interview, an intrinsic and extrinsic factor analysis form, strategies evaluation form, data analysis used content analysis, intrinsic and extrinsic environment analysis and statistical method using mean scores.

The research results were found as follows: 1) The Personnel Administration environment at Chawangratchadaphisek School, revealed key opportunities in the areas of political and legal factors as well as technology. This was because the supervising authority had established clear regulations and frameworks that enabled the school to systematically plan the professional development of teachers and personnel. In addition, the school effectively applied technology in its administrative management, with accessible and ready-to-use database systems that enhanced efficiency. 2) The research established that the Personnel Administration strategies based on Brahnavihara 4, comprised key components: vision, mission, goals, and strategies. The strategies were accompanied by clearly defined objectives, performance indicators, and action plans which comprised six strategies involve: 1. developing efficient systems for workforce planning, positioning, recruitment, and appointment; 2. promoting continuous efficiency development for teachers and personnel; 3. developing a transparent and just disciplinary system; 4. promoting fairness in salary promotion; 5. developing performance evaluation systems for continuous improvement; and 6. fostering an organizational culture of happiness and participation. 3) The evaluation outcomes of the Personnel Administration Strategies based on Brahnavihara 4 at Chawangratchadaphisek School, were assessed by involving 17 stakeholders. The results indicated that the strategy achieved high ratings in terms of appropriateness, feasibility, and utility. Overall, the findings confirmed that the developed strategy was ready for immediate and effective implementation with a mean score of 4.49, equivalent to 89.73%.

Keywords: Strategies; Personnel Administration; Brahnavihara 4



บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานและการดำรงชีวิตประจำวัน ทว่าโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศตนเองให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สภาการศึกษา, 2560: 1) โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้มีการกำหนดเป้าหมายที่ 5 ในเรื่องของระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ โดยได้มีแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สภาการศึกษา, 2560: 131-137)

ซึ่งการพัฒนาเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ 6 เป้าหมายที่ 5 ในแผนการศึกษาแห่งชาติจะต้องอาศัยกลยุทธ์ โดยสถานศึกษาต้องมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษา วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์องค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลากหลายวิธีด้วยกัน (วรวิจิตรพรหมเกตุ, 2566: 68-80) ซึ่งการ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก จะพบว่า ปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคต่อองค์กรได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ทั้งนี้กลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยเฉพาะในความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่จะช่วยให้สามารถส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเป้าหมายที่สอดคล้องตามนโยบายการศึกษาและยุทธศาสตร์ชาติ

การใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษานั้นว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้องกับการปกครองมาตั้งแต่মনุษย์รู้จักรวมกันอยู่เป็นหมู่เหล่าก่อนประวัติศาสตร์จะบันทึกไว้ มีการแจกจ่ายงานหรือแบ่งงานกันทำแล้วปกครองดูแลพร้อมๆ กับรักษาน้ำใจไว้ให้อยู่รวมกันได้เป็นปกติสุข มีการแบ่งงานกันทำที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเกิดสถาบันต่างๆ ตามความต้องการของสังคม (ปทุมพร กาญจนอรรถ, 2561: 14) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตราที่ 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง แต่ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ทำงานเกี่ยวกับคนมีความรู้ความสามารถ และที่สำคัญคนเป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ ทำให้ผู้บริหารจึงเจอปัญหาในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ปัญหาการกำหนดอัตรากำลัง ปัญหาการสรรหาการบรรจุแต่งตั้ง ปัญหาการพิจารณาด้านศักยภาพของข้าราชการครู ปัญหาการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษา (สำนักนโยบายแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556: 3)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะผลักดันงานบริหารบุคคลให้เกิดความสำเร็จของสถานศึกษานั้น ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ที่อยู่ภายใต้การปกครองทำงานด้วยความสบายใจ การนำหลักพุทธธรรมซึ่งเป็นหลักที่ใช้ในการบริหาร จะทำให้ผู้บริหารมีธรรมาภิบาลในการบริหารงานต่างๆ เพราะทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้าพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต เนื่องจากผู้บังคับบัญชา ได้รับความดีความชอบอย่าง



เป็นธรรมสมเหตุสมผลตามผลงานของตน โดยหลักธรรมที่มีความสอดคล้องที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ พรหมวิหารธรรม คือ ธรรมประจำใจของท่านผู้มีความดียิ่งใหญ่ ประกอบด้วย 1) เมตตา คือ ความรัก 2) กรุณา คือ ความสงสาร 3) มุทิตา คือ ความพลอยยินดี และ 4) อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554: 283)

โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอฉวาง ซึ่งกลุ่มงานบริหารงานบุคคลได้ศึกษาข้อมูลจากข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มบริหารงานบุคคล พบว่า การพัฒนาตนเองของข้าราชการครูในโรงเรียนมีชั่วโมงในการพัฒนาตนเองต่ำกว่า 12 ชั่วโมง น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนข้าราชการครูทั้งหมดในโรงเรียน โดยเป็นเกณฑ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ปัญหาต่อมา คือในเรื่องของการเลื่อนวิทยฐานะ โดยบุคลากรในสถานศึกษาไม่เข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการในการเตรียมตัวหรือลงมือปฏิบัติเพื่อเลื่อนวิทยฐานะซึ่งเป็นอุปสรรคในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ (ปริยวดี ศิริพงศ์, [สัมภาษณ์], 19 กรกฎาคม 2568)

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารงานบุคคลของโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้มุ่งศึกษากลยุทธ์บริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก โดยศึกษาสภาพและปัญหาด้านใด ที่ส่งต่อการบริหารงานบุคคล และประเมินกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลตามพรหมวิหาร 4 ให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

1.รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในระยะศึกษาสภาพแวดล้อมและระยะสร้างกลยุทธ์ และใช้แบบประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ในระยะการประเมินกลยุทธ์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินกลยุทธ์ และนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ในครั้งนี้

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ระยะศึกษาสภาพแวดล้อม ผู้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล รองหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล ครูที่ปฏิบัติหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคล และข้าราชการครูโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก จำนวน 20 คน



2.2 ระยะการสร้างกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน รองหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน ครูที่ปฏิบัติหน้าที่กลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 4 คน และข้าราชการครูโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก จำนวน 14 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล รองหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล และพระภิกษุที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา

2.3 ระยะการประเมินกลยุทธ์ ผู้ประเมินกลยุทธ์เป็นผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าระดับชั้น และผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ระยะศึกษาสภาพแวดล้อม แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีการประเมินค่าความสอดคล้องของเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ระยะการสร้างกลยุทธ์ ใช้แบบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

3.3 ระยะการประเมินกลยุทธ์ ใช้แบบประเมินกลยุทธ์ โดยใช้แนวคิดการประเมินของศ.ดร. ศิริชัย กาญจนวาสี จำนวนผู้ประเมินกลยุทธ์เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 17 คน ผ่านเกณฑ์การประเมินร้อยละ 80

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ระยะศึกษาสภาพแวดล้อม เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 20 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก

4.2 ระยะการสร้างกลยุทธ์ จัดทำแบบวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ค่าน้ำหนักคะแนนปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ของโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน นำสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน ให้ค่าคะแนนแต่ละประเด็น และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 รูป/คน

4.3 ระยะการประเมินกลยุทธ์ ใช้แบบประเมินกลยุทธ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 17 คน โดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์ พิจารณาด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) ดังนี้

5.1 การศึกษาสภาพ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงเป็นข้อสรุป

5.2 การสร้างกลยุทธ์ วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาเรียบเรียง และปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5.3 การประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ผลการประเมินกลยุทธ์ตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนด โดยใช้แนวคิดการประเมินของ ศ.ดร. ศิริชัย กาญจนวาสี ผ่านเกณฑ์การประเมินร้อยละ 80 โดยมีประเด็นพิจารณา ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

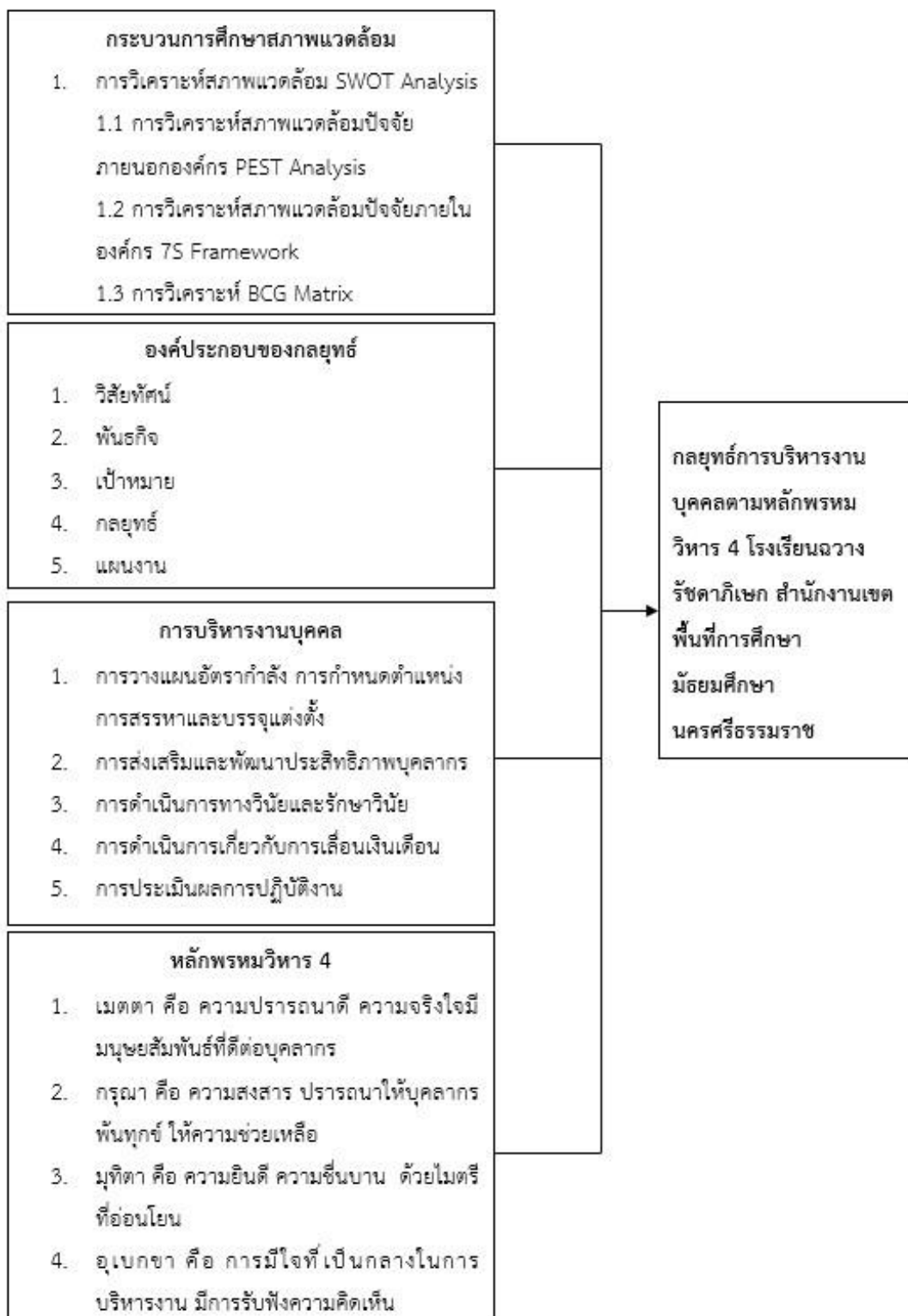
แนวคิดทฤษฎี

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔



กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



สรุปผลการวิจัย

1. สภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

การศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก ได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและการศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน โดยสภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด PEST ซึ่งโอกาส คือ ด้านการเมืองกฎหมาย และด้านเทคโนโลยี ในส่วนด้านที่ส่งผลให้การบริหารเป็นอุปสรรค คือ ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด 7S Framework Analysis จุดแข็ง คือ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ จุดอ่อน คือ ปัจจัยด้านค่านิยม

2. การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก PEST Analysis และสภาพแวดล้อมภายใน 7S Framework Analysis ของการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช และนำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis ผลการวิเคราะห์ พบว่า โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก อยู่ในช่องเครื่องหมายของ STARS (ดาวรุ่ง) หมายความว่า การบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีสถานภาพแวดล้อมภายในที่เข้มแข็งและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และสร้าง 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและรักษาวินัยอย่างโปร่งใสและยุติธรรม กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขและการมีส่วนร่วม และในแต่ละกลยุทธ์มีองค์ประกอบย่อย คือ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนงาน

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.46 คิดเป็นร้อยละ 89.20 ผลการประเมินความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.44 คิดเป็นร้อยละ 88.80 และผลการประเมินความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.56 คิดเป็นร้อยละ 91.20 โดยผลการประเมินกลยุทธ์รวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยที่ 4.49 คิดเป็นร้อยละ 89.73 สามารถนำไปใช้ได้

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

สภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล โรงเรียน



ฉวางรัชดาภิเษก พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด PEST โอกาส คือ ด้านการเมืองและกฎหมาย เพราะหน่วยงานต้นสังกัดมีกฎ ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกรอบให้โรงเรียนสามารถวางแผนการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านเทคโนโลยี เพราะโรงเรียนมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการข้อมูลบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่สามารถเข้าถึงได้สะดวกและพร้อมใช้งานตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระธีรพัฒน์ กุลธิโร (สิทธิบวรสกุล) (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า สภาพการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ในสถานศึกษา ปัจจัยภายใน มีจุดแข็ง ในด้านแบบแผนและพฤติกรรมในการบริหารจัดการและด้านทักษะความรู้ความสามารถ และมีจุดอ่อน ในด้านจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสต่อการจัดการศึกษา คือ ด้านเทคโนโลยี จากการศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารงานเป็นอุปสรรค คือ ด้านเศรษฐกิจ เพราะครูและบุคลากรมีภาระหนี้สินส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ค่าใช้จ่ายไม่สอดคล้องกับรายได้ อีกทั้งโรงเรียนไม่สามารถจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จริญญา คิตขันธ์ (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มเครือข่าย โรงเรียน กรุด ป่าร้อน คลองสระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า มีสภาพแวดล้อมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มเครือข่าย โรงเรียน จุดอ่อนและอุปสรรค คือ ด้านประสิทธิภาพด้านการเงินเพราะยังขาดงบประมาณมาสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการกิจกรรม

สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด 7S Framework Analysis จุดแข็ง คือ ปัจจัยด้าน กลยุทธ์ เพราะโรงเรียนกำหนดเป้าหมายและแผนงานอย่างเป็นระบบ เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาของครูและบุคลากร มีกรอบกำกับที่ตรวจสอบได้ครูและบุคลากรสามารถเตรียมและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จันทรีจิรา บุญมี (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 พบว่า สภาพที่เป็นจุดแข็งสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างและนโยบาย และด้านกลยุทธ์ จุดอ่อนสูงสุด คือ ด้านบุคลากร โอกาสสูงสุด คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม อุปสรรคสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้หากพิจารณาจากการศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารงานบุคคล โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษกที่เป็นจุดอ่อน คือ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม เพราะ มีค่านิยมเป้าหมายที่เน้นกิจกรรมเชิงพิธีการมากกว่าผลลัพธ์ที่ตรวจวัดได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระศรีรัตนวิมล (วีรภัทร รตนปญโญ) (2564) สภาพทั่วไปการบริหารจัดการสำนักศาสนศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรปราการ จุดอ่อน ได้แก่ งบประมาณมีไม่เพียงพอ สวัสดิการมีไม่เพียงพอแก่นักเรียนและครูสอน ผู้สำเร็จการศึกษาแล้วยังไม่มีงานรองรับที่ชัดเจน ขาดผู้มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารจัดการในการเรียนการสอน และการควบคุมการใช้เครื่องมือสื่อสาร

2. การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ โดยได้กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 จำนวน 6 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา



และบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและรักษาวินัยอย่างโปร่งใสและยุติธรรม กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขและการมีส่วนร่วม โดยในแต่ละกลยุทธ์มีองค์ประกอบย่อย คือ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพร กาญจนศรี (2562) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดการสร้างความเป็นธรรมทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความเป็นธรรมทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง 25 วิธีดำเนินการ และ 4 ปัจจัยความสำเร็จ โดยกลยุทธ์หลักที่ 1 คือ ปรับเปลี่ยนวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้อึดต่อความเป็นธรรมทางการศึกษาในแนวตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก กลยุทธ์หลักที่ 2 คือ ทบทวนวิธีการประเมินผลและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้อึดต่อความเป็นธรรมทางการศึกษาในแนวตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก และกลยุทธ์หลักที่ 3 คือ เร่งรัดเปลี่ยนวิธีการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อึดต่อความเป็นธรรมทางการศึกษาในแนวตั้งของโรงเรียนขนาดเล็ก

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการกำลังคนได้อย่างเหมาะสมกับภาระงานและความต้องการจริง อีกทั้งยังส่งเสริมให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นไปอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่เน้นช่วยให้ครูและบุคลากรมีโอกาสดำเนินการและพัฒนาทักษะและสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอ ทำให้สามารถจัดการเรียนรู้และปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและรักษาวินัยอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้การดำเนินการทางวินัยเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส และตรวจสอบได้ ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เพราะทุกฝ่ายได้รับความ เป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้การเลื่อนเงินเดือนเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และตั้งอยู่บนผลงานและสมรรถนะที่แท้จริง กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยการประเมินผลสะท้อนผลงานและสมรรถนะของครูและบุคลากรได้อย่างเที่ยงตรงและเป็นระบบ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขและการมีส่วนร่วม เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีความสุข และสนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ซึ่งการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีผลการประเมินกลยุทธ์ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ต่อสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีผลการประเมินร้อยละ 89.73 ซึ่งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อุเทน อ้อสิทธิสมบูรณ์ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท 4 พบว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและ



การศึกษาตามอัยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ มีสภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2555) ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านหลักสูตร 2) รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) สื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) การวัดและประเมินผล โดยมีกลยุทธ์การบริหารการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัด 4 ด้าน 16 กลยุทธ์ และผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท 4 ทั้ง 4 ด้าน ทั้ง 16 กลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ความรู้ที่ได้



ภาพที่ 2 แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สถานศึกษาพัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานจริง ควรจัดทำข้อมูลทะเบียนครูและภาระงานแบบเรียลไทม์เพื่อใช้ประกอบการวางแผนอัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับกระบวนการกำหนดตำแหน่งให้ยืดหยุ่นและตอบสนองความต้องการของโรงเรียน ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือตำแหน่งขาดความจำเป็น

1.2 ปรับเกณฑ์ประเมินเลื่อนเงินเดือนให้เน้นผลงานจริงตามภาระงาน ตรวจสอบได้ และประชาสัมพันธ์ขั้นตอนและผลการพิจารณาเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

1.3 มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินที่สะท้อนสมรรถนะและคุณภาพงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ใช้ผลประเมินเพื่อออกแบบแผนพัฒนาครูรายบุคคล ไม่ใช่เพื่อพิจารณาความผิดพลาดเท่านั้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างการวิจัยไปยังโรงเรียนอื่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช หรือจังหวัดใกล้เคียง เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลและตรวจสอบความสอดคล้องของการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในบริบทที่แตกต่างกัน อันจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาผลลัพธ์หรือผลกระทบของการนำกลยุทธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในระยะเวลา เช่น การเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความพึงพอใจของบุคลากร หรือประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ เพื่อประเมินความยั่งยืนของแนวทางการบริหารดังกล่าว

เอกสารอ้างอิง

- จริญ คิตขันธ์. (2564). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มเครือข่าย โรงเรียนนรุต ปาร์ออนคลองสระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย.
- จันทร์จิรา บุญมี. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*. 6(2): 50-51.
- ปทุมพร กาญจนอรรถ. (2561). แนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา. *วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรียวดี ศิริพงศ์. หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคลโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก. 19 กรกฎาคม 2568. สัมภาษณ์.
- พระธีรพัฒน์ กุลธิโร (สิทธิบวรสกุล). (2564) กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. *ดุชนิพนธ์คุรุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระศรีรัตนนิมิต (วีรภัทร รตนปญโญ). (2564). กลยุทธ์การบริหารจัดการสำนักศาสนศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีที่มี ผลงานดีเด่นของคณะสงฆ์จังหวัดสมุทรปราการ. *ดุชนิพนธ์คุรุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วราจิตร พรหมเกตุ. (2566). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมโรงเรียนธาตุพนม. *วารสารสวนสุนันทาวิชาการและวิจัย*, 17(2) 68-80.



- สภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 35. กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก.
- สำนักนโยบายแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

