



ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
The Relationship between Competencies and Personnel Administration
of Educational Personnel under Chonburi Primary Educational
Service Area Office 1

ทิพย์วรรณ มุลศาสตร์

Tippawan Moonlasart

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College, Thailand

E-mail: tip.26021959@gmail.com

Received: Apr 21, 2026; Revised: May 13, 2026; Accepted: May 17, 2026



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 300 คน ใช้การสุ่มจากการซึ่งได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.910 ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: สมรรถนะ; การบริหารงานบุคคล; บุคลากรทางการศึกษา; การบริหารการศึกษา



Abstract

This research aimed to: 1) investigate the competency levels of educational personnel; 2) examine the level of personnel administration; and 3) analyze the relationship between competencies and personnel administration among educational personnel under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 300 educational personnel selected based on the Krejcie and Morgan sampling table. The research instrument used for data collection was a questionnaire. The statistics employed for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings revealed that the overall competency of educational personnel under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was at a high level. When considering each aspect individually, the highest mean score was found in planning and management competency, followed by teamwork competency, while the lowest mean score was found in strategic performance competency. Regarding personnel administration, the overall level was moderate. However, when classified by individual aspects, all aspects were found at a high level. The aspect with the highest mean score was the promotion of discipline, morality, and ethics among teachers and educational personnel, followed by manpower planning. The analysis of the relationship between competency and personnel administration among educational personnel under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 revealed that the two variables had a positive relationship in the same direction, with statistical significance at the 0.01 level. Considering each aspect separately, namely planning and management competency, teamwork competency, and strategic performance competency, the multiple correlation coefficient was found to be 0.910. This indicates that these competencies could significantly explain the variance in the relationship between competency and personnel administration at the 0.01 level of statistical significance.

Keywords: Competencies; Personnel Administration; Educational Personnel; Educational Administration

บทนำ

สมรรถนะถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารผู้มีความรู้สูง การบริหารผลการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ การนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะช่วยให้องค์กรสามารถคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเหมาะสมกับงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและรองรับความเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก (อัญชลี ชัยศรี, 2563) ในบริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยต้องอาศัย



กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกลไกหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากประสิทธิภาพของงานขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสม จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา อีกทั้งยังช่วยสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (นิรุทธิ์ พิกุลเทพ, 2558) ภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารงานบุคคลในยุคปัจจุบันต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารในการนำองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า โดยเฉพาะการมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจึงให้ความสำคัญกับ “ทุนมนุษย์” ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่างๆ ของบุคลากรที่รวมกันเป็นสมรรถนะ จึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในศตวรรษที่ 21 (พิชามณูษ์ ลาวชัย, 2562)

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบในระบบการบริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารบางส่วนยังขาดทักษะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม (พิมพ์พิชชา บุญสืบสันติ, 2558; รุ่ง แก้วแดง, 2546) นอกจากนี้ แม้ว่าการบริหารงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษาจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานในภาพรวม ทั้งนี้อาจเกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนและกำหนดนโยบาย รวมถึงการขาดทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ (Damnoen, Siri, Supattho, & Kaewwilai, 2021) ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนนโยบายทางการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน (วิชาพัชญ์ โหนนา, 2563; Songsraboon, Thongtao, Damnoen, & Huanjit, 2021) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และทักษะชีวิต จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (ทิพสุคนธ์ บุญรอด และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์, 2564)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้เคยปฏิบัติงานด้านการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เล็งเห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะที่มีต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งยังคงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล ของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1



3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะสำคัญ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมการและวางแผนการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและการบริหารงานบุคคล เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิด วิธีดำเนินการ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือวิจัยในรูปแบบแบบสอบถาม และนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง พร้อมให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ ก่อนนำไปกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์และสรุปผล

ระยะที่ 3 การสรุปและรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนของการรวบรวม วิเคราะห์ และสรุปผลการวิจัย พร้อมทั้งอภิปรายผลและจัดทำข้อเสนอแนะ จากนั้นดำเนินการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์และจัดพิมพ์รูปเล่ม

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ครอบคลุมพื้นที่อำเภอเมืองชลบุรี บ้านบึง และหนองใหญ่ มีโรงเรียนในสังกัด 82 โรงเรียน ข้อมูลตาม EDU STATISTICS ชลบุรี ระบุเบื้องต้นว่ามีครูและบุคลากรทางการศึกษาประมาณ 1,379 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 300 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) การสร้างเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคล โดยอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมตัวแปร เนื้อหา และวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทั้งนี้ได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ภายใต้การกำกับของอาจารย์ที่ปรึกษาแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา เป็นแบบสอบถามปลายปิดครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1. การวางแผนและการบริหารจัดการ 2. การทำงานเป็นทีม และ 3. การปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ รวมจำนวน 15 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิด Likert Scale

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคล เป็นแบบสอบถามปลายปิด ครอบคลุม 2 ด้าน ได้แก่ 1. การวางแผนอัตรากำลัง 2. การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรม รวมจำนวน 10 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเช่นเดียวกัน



3. การพัฒนาเครื่องมือ

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร

2) จัดทำแบบสอบถามและนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา รวมถึงความเหมาะสมของภาษา

3) ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามด้วยดัชนี IOC โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ให้คะแนน +1, 0 และ -1 ตามเกณฑ์ความสอดคล้อง

4) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60–1.00

5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6) วิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.984

7) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด ด้วยตนเองพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ และวิธีการตอบ

2) เก็บข้อมูลด้วยตนเองในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

3) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ และดำเนินการแจกใหม่หากข้อมูลไม่ครบถ้วน

4) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ทางสถิติโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

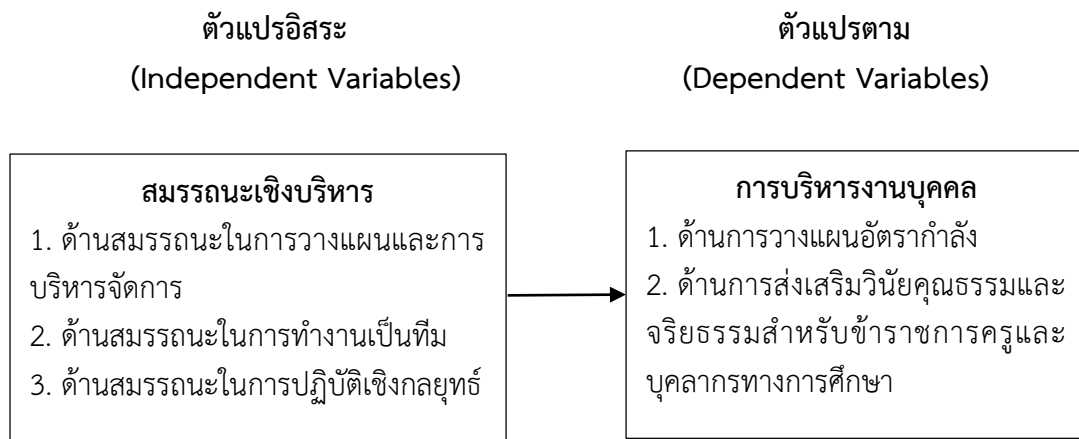
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) สถิติเชิงพรรณนา ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) สถิติเชิงอนุมาน ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยค่าสหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง 1.00

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะ 2) ศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้กำหนดตัวแปรอิสระ คือ สมรรถนะ 3 ด้าน ปรับปรุงจาก (พิชามญชุลลาชัย, 2562) ประกอบด้วย ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรตาม คือ การบริหารงานบุคคล 2 ด้าน ปรับปรุงจากกฎกระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 31 - 32) ประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
ที่มา: ปรับปรุงจาก พิชามณูชัช ลาวชัย (2562: 7-8)

สรุปผลการวิจัย

จากงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และอันดับสุดท้าย คือ สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ

1.1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด รองลงมา คือ ความสามารถในการจัดหา จัดสรร และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และอันดับสุดท้าย คือ ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงาน

1.2 ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองด้านการบริหารอย่างต่อเนื่องจนเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ การกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การแสดงภาวะผู้นำและการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม และอันดับสุดท้าย คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.3 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารโครงการมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม รองลงมา คือ การควบคุม ติดตาม และประเมินผลกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และอันดับสุดท้าย คือ ความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม



2. การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ การกำหนดแผนงานด้านบุคลากรอย่างชัดเจน รองลงมา คือ การวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า การกำหนดตำแหน่งงานที่เหมาะสม การพัฒนาระบบการทำงานด้านบุคลากร และอันดับสุดท้าย คือ การวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับในระยะยาว

2.2 ด้านการส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ การยึดมั่นในจรรยาบรรณต่อตนเอง รองลงมา คือ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ต่อผู้ร่วมวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ และอันดับสุดท้าย คือ จรรยาบรรณต่อสังคม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation) พบว่า สมรรถนะทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.747 รองลงมา คือ ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม มีค่าเท่ากับ 0.700 และด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีค่าเท่ากับ 0.686 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่า สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.910 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารงานบุคคลได้ร้อยละ 82.80 ($R^2 = 0.828$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$$

$$\text{Decision (การบริหารงานบุคคล)} = 1.494 + 0.099X_1 + 0.052X_2 + 0.091X_3$$

จากสมการดังกล่าว พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุดต่อการบริหารงานบุคคล คือ สมรรถนะด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (Damnoen et al., 2021)

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	114	38.00
หญิง	186	62.00
รวม	300	100.00



อภิปรายผลการวิจัย

จากงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะด้านการวางแผน และการบริหารจัดการ รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และอันดับสุดท้าย คือ สมรรถนะด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฑาทิพย์ อินทพักษ์ (2565) ศึกษาเรื่องสมรรถนะเชิงบริหารกับงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวัดสุขวาราม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม พบว่า สมรรถนะเชิงบริหารของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะด้านการวางแผน การพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า หากบุคลากรมีสมรรถนะที่เหมาะสม จะช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรทางการศึกษา ที่พบว่า สมรรถนะเชิงบริหารของบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชามญช์ ลาวชัย (2562) ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านสมรรถนะในการบริหารตนเองและสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของบุคลากรและผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรทางการศึกษา ที่รายงานว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด รองลงมา คือ การจัดหา จัดสรร และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผน การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และอันดับสุดท้าย คือ การจัดลำดับความสำคัญของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ อินทพักษ์ (2565) และพิชามญช์ ลาวชัย (2562) ที่พบว่าองค์ประกอบด้านการวางแผนและการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากและมีลักษณะความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองด้านการบริหารจนเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน การแสดงภาวะผู้นำและการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานอย่างเหมาะสม และอันดับสุดท้าย คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฑาทิพย์ อินทพักษ์ (2565) และพิชามญช์ ลาวชัย (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญและอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ ความสามารถในการนำหลักการบริหารโครงการไปใช้ รองลงมา คือ การควบคุม ติดตาม และประเมินผลกลยุทธ์ การกำหนดแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การวิเคราะห์กลยุทธ์ และอันดับสุดท้าย คือ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ จุฑาทิพย์ อินทพิทักษ์ (2565) และพิชามญช์ ลาวชัย (2562) ที่พบว่าสมรรถนะด้านนี้มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพของการบริหาร

2. การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุฑาทิพย์ อินทพิทักษ์ (2565) และวนิดา สุขสำลี (2564) ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวัดไผ่หูช้าง อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม พบว่าบุคลากรที่มีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมในระดับสูง จะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ที่พบว่าการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ การกำหนดแผนงานบุคลากร รองลงมา คือ การวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า การระบุตำแหน่ง การพัฒนาระบบงาน และอันดับสุดท้าย คือ การวางแผนระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ อินทพิทักษ์ (2565) และวนิดา สุขสำลี (2564)

2.2 ด้านการส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรก คือ จรรยาบรรณต่อตนเอง รองลงมา คือ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ต่อผู้ร่วมวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ และอันดับสุดท้าย คือ จรรยาบรรณต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ อินทพิทักษ์ (2565) และ ปรีดาวรรณ วิชาธิคุณ (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะการบริหาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่นในระดับสูง จะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิผลและช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการในสถานศึกษา ที่เน้นความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า สมรรถนะทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.747 รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (0.700) และด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (0.686) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ อินทพิทักษ์ (2565) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงบริหารกับงานบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

องค์ความรู้ที่ได้

โมเดลองค์ความรู้จากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ ด้านการทำงานเป็นทีม และ



ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง และการส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรม โดยพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($R = 0.910$, $R^2 = 0.828$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอย่างชัดเจน



ภาพที่ 2 แสดงโมเดลองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และควรจัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ

1.2 ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้บุคลากรอย่างเหมาะสมตามศักยภาพและควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและสร้างความไว้วางใจภายในทีม

1.3 ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และควรปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาความสามารถด้านการเจรจาต่อรองของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จุฑาทิพย์ อินทพัทช์. (2565). สมรรถนะเชิงบริหารกับงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดสุขวาราม อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม. วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 4(3): 105-118.



- ทิพสุคนธ์ บุญรอด และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2564). ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิรุทธิ์ พิกุลเทพ. (2558). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีดาพรรณ วิชาติคุณ. (2564). การประยุกต์ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตามหลักไตรสิกขาสู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศ*, 8(6): 30-45.
- พิชามญช์ ลาวชัย. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- พิมพ์พิชชา บุญสืบสันติ. (2558). สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. *An Online Journal of Education*, 9(3), 361–373.
- ภิชาพัชญ์ โทนา. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วนิดา สุขสำลี. (2564). สมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดไผ่หูช้าง อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, วิทยาลัยทองสุข
- สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2562). *ข้อกำหนดวินัย และการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (2568). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2568*.
ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.
- อัญชลี ชัยศรี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานสมรรถนะ. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์*, 5(2): 234–248.
- Damnoen, P.S., Siri, P., Supattho, P.S., & Kaewwilai, K. (2021). The Development of Student Characteristics in According to the Nawaluk Framework of the Buddhist integration of Buddhapanya Sri Thawarawadee Buddhist College. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(2): 126–135. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/249662>
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.

