



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

Human Resource Management Affecting Teaching Efficiency of Teachers Under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3

พรรณี เรืองบุญ¹ สมใจ ภูมิพันธุ์² และ เฉลย ภูมิพันธุ์³

Punnee Rueangbun,¹ Somjai Pumipuntu² and Chaloeey Pumipuntu³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิภาพการสอนของครู และ 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นของด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ 0.95 และด้านประสิทธิภาพการสอนของครูเท่ากับ 0.83 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบลำดับขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ตามลำดับดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (X_3) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ (X_5) ด้านการสรรหาและคัดเลือก (X_2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_4) และด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการสอนของครูเท่ากับ 0.67 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการสอนของครูได้ร้อยละ 46.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.355 + .126X_3 + .167X_5 + .155X_2 + .130X_4 + .109X_1$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_Y = .144ZX_3 + .201ZX_5 + .184ZX_2 + .164ZX_4 + .127ZX_1$$

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ; ประสิทธิภาพการสอน ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, Master's Degree Student, Educational Administration Program, Faculty of Education, Roi Et Rajabhat University

^{2,3} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, Assistant Professor, Faculty of Education, Roi Et Rajabhat University



ABSTRACT

This research aimed: 1) to study human resource management of school administrators, 2) to study teaching efficiency of teachers, and 3) to construct prediction equations of teaching efficiency of teachers under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3. The sample used was administrators and teachers totaling 324 people under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3. The instrument used for collecting data was a 5-point rating scale questionnaire whose reliability coefficients on human resource management among school administrators was 0.95, and on teaching efficiency of teachers was 0.83. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

Results of the study revealed as follows. 1) Human resource management of school administrators under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3 as a whole and individual aspects was at high level. 2) Teaching efficiency of teachers under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3 as a whole and individual aspects was at high level. 3) The human resource management had the aspects that affected teaching efficiency of teachers under the Office of Roi Et Primary Education Service Area 3 as arranged in descending order, respectively as follows: development of educational personnel (X_3), compensation and welfare (X_5), recruitment and selection (X_2), performance evaluation (X_4) and human resource planning (X_1). The multiple correlation coefficient of human resource management and teaching efficiency of teachers was 0.67, which showed that there was a relationship at moderate level. All of these 5 aspects could jointly predict 46.00% of the teaching efficiency of teachers at the .01 level of significance. The prediction equations could be written as follows:

Prediction equation in raw score form:

$$\hat{Y} = 1.355 + .126X_3 + .167X_5 + .155X_2 + .130X_4 + .109X_1$$

Prediction equation in standard score form:

$$\hat{Z}_y = .144ZX_3 + .201ZX_5 + .184ZX_2 + .164ZX_4 + .127ZX_1$$

Keywords : Human Resource Management ; Teaching Efficiency ; Office of Roi Et Primary Education Service Area 3

บทนำ

คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร โดยเฉพาะสถานศึกษาที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์แก่ผู้เรียน บุคลากร นับเป็นทุนและทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งขององค์กร แนวคิดและกระบวนการบริหารงานบุคคล จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในการกิจ 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานการบริหารทั่วไป งานงบประมาณ และงานบริหารงานบุคคล (กรมวิชาการ, 2557) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้นมีบุคคลที่จะต้อง

เกี่ยวข้องอยู่ 2 ประเภท คือ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนที่ถือว่าเป็นงานหรือวัตถุดิบที่จะต้องพัฒนาโดยอาศัยกระบวนการเรียนการสอนซึ่งมีครูเป็นผู้สอน การบริหารงานบุคคลจึงครอบคลุมงานนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) การทำงานโดยทั่วไป สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ นั่นคือการวางแผนนั่นเอง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง หากองค์กรไม่มีการวางแผนด้านกำลังคนจะส่งผลให้การทำงานล้มเหลวอย่างแน่นอน (กัลยาธิตน์ ชีระธนชัยกุล, 2557) สอดคล้องกับ ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญา และสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง องค์การการศึกษามีเป้าหมายที่แตกต่างจากองค์กร



ทั่วไป คือ มีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคน เป้าหมายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้ จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา กระบวนการที่ได้มาซึ่งครูและการพัฒนาครูผู้ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ไว้ดังนี้ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) การเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการจากประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และระบบการบริหารจัดการเพื่อให้ครูมีคุณภาพ สอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2560)

ประสิทธิภาพการสอนสามารถสังเกตและรับรู้ได้จากพฤติกรรมการสอนของครู ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้สอนได้จัดให้สอดคล้องกับผู้เรียนตามความแตกต่างระหว่างบุคคลและความสามารถทางปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับ ทิศนา ขัมมณี (2555) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพของครูว่าต้องมีองค์ความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน โดยบทบาทในการจัดการเรียนการสอนของครูประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1)การเตรียมการสอน 2)การสอน และ 3)การประเมินผล ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้ระบบการศึกษาของชาติเปลี่ยนแปลงสู่ทิศทางที่ดี ภารกิจดังกล่าวจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการสอนของครู ในการพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพจะต้องพัฒนาศักยภาพของครูให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ มีความคิดและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพผู้เรียน มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เข้าใจแนวการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างผลงานในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนโดยคำนึงถึงศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยใช้การประเมินผลแนวใหม่ที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ประสิทธิภาพการสอนของครูจะเกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัตินั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นกระบวนการหลักในการทำให้ครูผู้สอนเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูที่มีประสิทธิภาพการสอนสูงจะมีวิธีการ เทคนิคการสอนในหลายรูปแบบ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ของการจัดการเรียนรู้ อันจะเป็นผลให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากรายงานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2559 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า คะแนนเฉลี่ยทั้ง 5 รายวิชาต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของระดับประเทศ ดังนี้ รายวิชาภาษาไทยได้คะแนนเฉลี่ย 49.37 คะแนนเฉลี่ยระดับประเทศคือ 52.98 รายวิชาสังคมศึกษาได้คะแนนเฉลี่ย 42.76 คะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ คือ 46.68 รายวิชาภาษาอังกฤษได้คะแนนเฉลี่ย 28.29 คะแนนเฉลี่ยระดับประเทศคือ 34.59 รายวิชาคณิตศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ย 35.17 คะแนนเฉลี่ยระดับประเทศคือ 41.22 รายวิชาวิทยาศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ย 38.07 คะแนนเฉลี่ยระดับประเทศคือ 41.22 จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงนับได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนด หากองค์กรมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้มีการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของครูอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง อันจะสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในระดับที่สูงขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เพื่อเป็นสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางในการพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

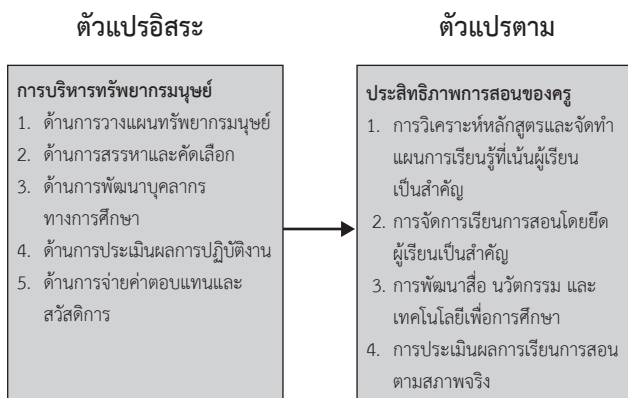
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
2. ตัวแปรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม



การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2557) ประกอบด้วย 5 ด้าน และกรอบแนวคิดประสิทธิภาพการสอนของครูตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548) ประกอบด้วย 4 ด้าน สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 2,065 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 200 คน และครู จำนวน 1,865 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 324 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และครู จำนวน 292 คน สุ่มแบบแบ่งชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ขนาดสถานศึกษา เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและคัดเลือก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการฝึกอบรม 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษาและด้านเนื้อหา เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8-1.0 ทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4) การประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษาและด้านเนื้อหา เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8-1.0 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83



การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามจำนวน 324 ฉบับ ให้กลุ่มตัวอย่างโดยแนบซองเปล่าติดแสตมป์จำหน่ายของถึงผู้วิจัยในช่องรับเอกสารที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ในวันที่ 10 มีนาคม 2560

2. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนโดยให้กลุ่มตัวอย่างส่งกลับทางไปรษณีย์ภายใน 14 วัน และหากกลุ่มตัวอย่างไม่ส่งแบบสอบถามกลับมา ผู้วิจัยก็จะติดตามโดยการโทรศัพท์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือ ระหว่างวันที่ 24 มีนาคม 2560 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2560 โดยได้รับกลับคืนมาทั้งหมด 324 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 324 คน โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

2. วิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับประสิทธิภาพการสอนของครู โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับ Multicollinearity ของตัวแปรพยากรณ์ ผลปรากฏพบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรปัจจัยมีค่าตั้งแต่ 36-50 ซึ่งมีค่าไม่เข้าใกล้ศูนย์ และเมื่อพิจารณาค่า VIF มีค่าตั้งแต่ 1.99-2.71 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 แสดงว่าตัวแปรปัจจัยแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันน้อย ซึ่งผลของการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นด้วยค่า Tolerance และค่า VIF สอดคล้องกัน สรุปได้ว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่เกิดปัญหาพหุสัมพันธ์ร่วมที่จะทำให้เกิด Multicollinearity ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

4. การวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบลำดับขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	4.25	0.44	มาก
2. การสรรหาและคัดเลือก (X_2)	4.23	0.45	มาก
3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (X_3)	4.24	0.43	มาก
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_4)	4.24	0.48	มาก
5. การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ (X_5)	4.13	0.45	มาก
โดยรวม	4.22	0.37	มาก

2. ประสิทธิภาพการสอนของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รองลงมา คือ การวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ประสิทธิภาพการสอนของครู	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	4.26	0.42	มาก
2. การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.27	0.41	มาก
3. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.21	0.48	มาก
4. การประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง	4.23	0.50	มาก
โดยรวม Y	4.25	0.37	มาก

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R)



เท่ากับ 0.68 และมีความสามารถในการทำนายประสิทธิภาพการสอน ของครู คิดเป็นร้อยละ 46 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู

ปัจจัยการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	B	Std. Error	β	t	Sig
1. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (X_3)	.13	.06	.14	2.12*	.03
2. ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ (X_5)	.17	.05	.20	3.45**	.00
3. ด้านการสรรหาและคัดเลือก (X_2)	.15	.05	.18	3.05**	.00
4. ด้านการประเมินผลการทำงาน (X_4)	.13	.05	.16	2.65**	.00
5. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X_1)	.11	.05	.13	2.19*	.03
$a = 1.35, R = .67, R^2 = .46$					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการสอนของครูได้ดังนี้ ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = 1.355 + .126X_3 + .167X_5 + .155X_2 + .130X_4 + .109X_1$$

ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_y = .144ZX_3 + .201ZX_5 + .184ZX_2 + .164ZX_4 + .127ZX_1$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันมีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาและตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 7 ว่าด้วยครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่บัญญัติไว้ว่า “ผู้บริหารมุ่งส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านการวางแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างเป็นระบบส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถปฏิบัติงาน

ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ครูมีขวัญและกำลังใจ และพึงพอใจในการเลื่อนตำแหน่ง และส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูเนื่องในโอกาสต่างๆ” จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดีในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการประเมินค่างาน กำหนดคุณค่าของงาน และการเปรียบเทียบคุณสมบัติ ในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น ความรับผิดชอบ ทักษะ หรือสภาพการทำงานเป็นตัวกำหนดค่าตอบแทน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการของครู ถูกกำหนดโดยอันดับตำแหน่งอยู่แล้ว ตามระเบียบการเลื่อนวิทยฐานะก็มีเงื่อนไขด้านระยะเวลาในการทำงาน และภาระงานเป็นตัวกำหนดด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจันทนา ครบแก้ว (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. ประสิทธิภาพการสอนของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากครูมีการจัดการเรียนการสอนโดยการสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน การจัดสภาพแวดล้อมที่เสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพ ครูเอาใจใส่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง และส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้และสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง นำความรู้สู่การปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับศรีประไพ พลเยี่ยม และสมใจ ภูมิพันธุ์ (2558) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่วนผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิภาพการสอนของครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะงบประมาณในการจัดซื้อ จัดหาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างไม่เพียงพอสำหรับการจัดการเรียนการสอน และ

ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีทักษะในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูสามารถประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่างๆ เพื่อ จัดหาหรือพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการ จัดการเรียนการสอน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูขาดการทำงานร่วมกันกับ เครือข่ายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันทำนาย ประสิทธิภาพการสอนของครูได้ ร้อยละ 46 ซึ่งมีอำนาจ พยากรณ์ไม่ค่อนสูง ทั้งนี้เนื่องจากมีปัจจัยอื่นหลายปัจจัย ที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการสอนของครู ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและ สวัสดิการ (X_5) ส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการสอนของครู รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและคัดเลือก (X_2) ทั้งนี้เนื่องจากครู ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนและสวัสดิการตามพระราชบัญญัติเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่ง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา สอดคล้องกับ Werner, Schuler & Jackson (2012) ที่กล่าวว่า ความคาดหวังในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ ของพนักงานย่อมส่งผลต่อความพยายามในการทำงานให้สำเร็จของ พนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนทั้งในรูปของเงินหรือผลประโยชน์อื่นๆ จึงสำคัญต่อองค์การ องค์การอาจต้องออกแบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นแบบแพ็คเกจต่างๆ ให้พนักงานได้เลือกตามความต้องการ ทั้งในรูปของเงินเดือน รูปแบบการจ่ายเงินเดือนและผลตอบแทน รวมทั้งผลประโยชน์อื่นๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้ องค์การบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ และการสรรหา เป็นวิธีการเพื่อเปิดโอกาสให้กับพนักงานที่เป็นที่ต้องการของ องค์การได้เข้ามาทำงาน การคัดเลือกเป็นหน้าที่ของนายจ้างในการ เลือกลูกจ้างหรือพนักงานที่มีความสามารถและความเต็มใจที่จะ เข้ามาเรียนรู้การทำงานใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยน การทำงานได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไขต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาและสร้างประสิทธิผลองค์การ

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2557). *แผนการศึกษาแห่งชาติปรับปรุง (2552-2559)*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส (1989).
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรวางแผนสรรหา ย้าย โอน ครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้สอดคล้องและเพียงพอกับความต้องการของ สถานศึกษา
2. ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับกระบวนการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือน ค่าตอบแทนต่างๆ ควรมีกระบวนการที่เป็นที่ยอมรับ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยพิจารณาจากความรับผิดชอบ ทักษะหรือ สภาพการทำงาน
3. ครูต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทการสอน อย่างเต็มเวลาความสามารถ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการการบริหารทรัพยากร มนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เพื่อให้เกิดผล เชิงรูปธรรมและมีผลการวิจัยเชิงลึกที่จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
2. ควรศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเพิ่มตัวแปรที่มี ผลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความก้าวหน้า การกระตุ้นจูงใจ การสื่อสารและการให้คำปรึกษา การธำรงรักษา



- จันทนา ครบแล้ว. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดเพชรบุรี. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย*. 4(1), 67-77.
- ทิตนา แหมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศรีประไพ พลเยี่ยม และสมใจ ภูมิพันธุ์. (2558, กันยายน-ธันวาคม). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 5(3) : 48-55.
- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิลรัตน์. (2557, กันยายน-ธันวาคม). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและบทบาทปฏิบัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*. 7(3), 845-862.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (2560). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560. ร้อยเอ็ด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.*
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.
- Werner, Schuler & Jackson. (2012). *Managing human resources*. Mason, OH : South - Western / Cengage Learning.

Translated Thai References

- Department of Curriculum and Instruction Development. (2014). *National Education Plan B.E. 2552-2559 (2009-2016)* (rev). Bangkok : Prikwan Graphic. [in Thai]
- Khammani, T. (2012). *Science of teaching: Knowledge for the efficient learning process management* (15th Ed.). Bangkok : Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Khrobkhraew, J. (2012). Human resource management affecting teachers' competency of private schools in Phetchaburi province.” *Rajamangala University of Technology Srivijaya Research Journal*, 4(1), 67-77. [in Thai]
- Ministry of Education. (2003). *National Education Act B.E. 2542 (1999) and Amendments (no.2) B.E. 2545 (2002)*. Bangkok : Kurusapa Printing Ladphrao. [in Thai]
- Mongkolwanich, J. (2013). *Administration of organization and personnel in education* (2nd Ed.). Bangkok : Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Office of Roi Et Primary Education Service Area 3. (2017). *The 2017 fiscal year operational plan*. Roi Et : Office of Roi Et Primary Education Service Area 3. [in Thai]
- Pholyiam, S., & Phumiphunthu, S. (2015). The relationship between academic leadership of school administrators and teaching efficiency of teachers under the Office of Bueng Kan Primary Education Service Area. *Nakhon Phanom University Journal*, 5(3), 48-55. [in Thai]
- Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand. (2005). *Teaching profession standards*. Bangkok : Kurusapa Printing Ladphrao. [in Thai]
- Srisa-aad, B. (2010). *Introduction to research* (8th Ed.). Bangkok : Suwiriyan Publisher. [in Thai]
- Tanwimolrat, S. (2014). Human resource management in education: Concept, theory and relevant legal provisions. *Veridian E-Journal*, 7(3), 845-862. [in Thai]
- Theerathanachaikul, K. (2014). *Human resource management*. Bangkok : S. Asia Press (1989). [in Thai]