

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี*
PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES OF
SCHOOL ADMINISTRATORS TO DEVELOP TEACHERS IN BASIC EDUCATION
INSTITUTIONS UNDER THE PHETCHABURI SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE

กฤษฎา พันธ์ชัย*, ทศพร เกตุถนอม

Kritsada Pananchai*, Thasporn Kettanom

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Siam Technology College, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: ajkritisadapananchai@gmail.com

*Tel: 088-117-8349

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 285 คน และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความร่วมมือร่วมใจ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ควรเน้นการบริหารจัดการที่ยึดกฎระเบียบเป็นกติกา ด้านหลักคุณธรรม ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านหลักความโปร่งใส ควรสร้างความไว้วางใจอย่างเปิดเผย ด้านหลักความร่วมมือร่วมใจ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า ควรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักธรรมาภิบาล, การพัฒนาครู, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี



Abstract

This mixed-methods research aimed to: 1) study the level of personnel management in accordance with good governance principles of educational institution administrators; 2) compare personnel management in accordance with good governance principles of educational institution administrators, classified by educational qualifications, work experience, and school size; and 3) propose guidelines for developing personnel management in accordance with good governance principles of educational institution administrators to develop teachers in basic education institutions. The sample consisted of 285 administrators and teachers in basic education institutions, and interviews with nine experts. The research instruments used were questionnaires and structured interview forms. Data were analyzed using percentages, means, standard deviations, t-tests, one-way analysis of variance, and content analysis. The results revealed that: 1) Overall, educational institution administrators' personnel management in accordance with good governance principles was at a high level. The following dimensions, ranging from highest to lowest, were: rule of law, transparency, morality, value for money, responsibility, and participation. 2) The results of the comparison of personnel management in accordance with good governance principles revealed that administrators and teachers with different educational qualifications, work experience, and school size had different opinions. and the differences were statistically significant at the 0.05 level. 3) The development approach for the rule of law should emphasize management that adheres to rules and regulations. For the principle of ethics, good behavior should be exemplary. For the principle of transparency, trust should be built openly. For the principle of participation, personnel should be given opportunities to participate in decision-making. For the principle of responsibility, they should be aware of their duties and responsibilities. For the principle of value, resources should be utilized to the greatest possible benefit.

Keywords: Human Resource Management, Good Governance, Teacher Development, Secondary Educational Service Area Office of Phetchaburi

บทนำ

สังคมไทยปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาเศรษฐกิจและความเจริญก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี การเข้ามาของวัฒนธรรมต่างชาติก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของคนในชาติ ส่งผลให้ประเทศ จำเป็นต้องเร่งการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพและศักยภาพอย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในสังคม ดังนั้น การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน ดังพระบรมราโชวาท ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชที่ได้ตรัสไว้ว่า “นอกจากการศึกษาจะสอนให้คนเก่งแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอบรมให้ดีพร้อมกันไปด้วยดี ประเทศของเราจะได้คนคุณภาพ คือ ทั้งเก่ง ทั้งดี มาเป็นกำลังของบ้านเมืองให้ความ ก่งเป็นปัจจัยและพลังสำหรับการสร้างสรรค์ ให้ความดีเป็นปัจจัยเพื่อประดับประดาครอบงำนำความรู้ความสามารถ ให้นำไปใช้ในทางที่ถูกต้อง” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ โดยการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาตามภารกิจงานหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4), 2562) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีหน้าที่สำคัญ ในการสนับสนุนสถานศึกษา ให้จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ โดยอาศัยหลักของการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้หน่วยงานระดับปฏิบัติมีอำนาจตัดสินใจและการจัดการศึกษาด้วยตนเอง พร้อมกับเปิดโอกาสให้บุคคล ชุมชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษามุ่งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการส่งเสริมการพัฒนาครูให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องเชิดชูเกียรติ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน (สรณสิริ กิจติยะพงศ์, 2565) นอกจากนี้ยังมีหลักการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ คือ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือธรรมาภิบาล เป็นการจรรยาบรรณให้สังคมมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนั้น ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารงานเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการ ความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจของบุคลากรและบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ (จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีมีแนวทางในการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาครู จึงกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ให้เป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการอยู่อย่างไทยในสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จึงนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหาร และการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ แต่จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานของครูตามหลักธรรมาภิบาลพบว่ายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร พิจารณาจากรายงานแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปี 2566 ในส่วนของสภาพการศึกษาได้รายงานอุปสรรคและปัญหาในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การปฏิบัติงานของครูยังไม่ได้นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น ด้านหลักนิติธรรมครูปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานไม่เสมอภาคกัน ด้านหลักความรับผิดชอบ ครูปฏิบัติงานไม่ตรงต่อเวลา ละทิ้งหน้าที่ ขาดความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม ครูบางคนไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนซึ่งหากยังไม่มีการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นดังกล่าวอาจส่งผลเสียต่อผู้เรียนได้ (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพม. เพชรบุรี, 2566)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา



3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหารและครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและสถานศึกษาขนาดต่างกัน และข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,031 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 285 คน โดยการเทียบสัดส่วนตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คนโดยเลือกแบบเจาะจงในการให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยด้วยค่า IOC ได้ค่าเท่ากับ 0.80 - 1.00 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากการให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ทาง Google Form จำนวน 285 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's test)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ได้ผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี (n = 285)

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1 หลักนิติธรรม	3.97	0.60	มาก	1
2 หลักคุณธรรม	3.95	0.66	มาก	3
3 หลักความโปร่งใส	3.96	0.65	มาก	2
4 หลักความมีส่วนร่วม	3.90	0.64	มาก	6
5 หลักความรับผิดชอบ	3.92	0.65	มาก	5
6 หลักความคุ้มค่า	3.93	0.67	มาก	4
รวม	3.94	0.61	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามวุฒิการศึกษา ได้ผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน (n = 285)

หลักธรรมาภิบาล	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	t	df	p
ด้านหลักนิติธรรม	3.83	4.33	-4.806*	148	<0.001
ด้านหลักคุณธรรม	3.78	4.39	-5.552*	148	<0.001
ด้านหลักความโปร่งใส	3.78	4.42	-6.028*	148	<0.001
ด้านหลักความมีส่วนร่วม	3.73	4.32	-5.542*	148	<0.001
ด้านหลักความรับผิดชอบ	3.77	4.34	-5.184*	148	<0.001
ด้านหลักความคุ้มค่า	3.78	4.33	-4.477*	148	<0.001
รวม	3.78	4.35	-5.747*	148	<0.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีโดยภาพรวมและรายด้านจำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมากกว่าผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาระดับปริญญาตรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ได้ผลดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน (n = 285)

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	แหล่งความ-แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	8.684	2	4.342	13.953*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	45.741	282	0.311		
	รวม	54.425	284			
ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	8.979	2	4.490	11.682*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	56.496	282	0.384		
	รวม	65.475	284			
ด้านหลักความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	9.873	2	4.936	13.822*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	52.498	282	0.357		
	รวม	62.371	284			
ด้านหลักความมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	8.399	2	4.199	11.750*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	52.539	282	0.357		
	รวม	60.938	284			
ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	8.199	2	4.099	10.849*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	55.544	282	0.378		
	รวม	63.743	284			
ด้านหลักความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	6.736	2	3.368	8.231*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	60.149	282	0.409		
	รวม	66.884	284			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	8.380	2	4.190	13.337*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	46.181	282	0.314		
	รวม	54.561	284			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้ผลดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน (n = 285)

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	แหล่งความ-แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	6.693	2	3.346	10.306*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	47.732	282	0.325		
	รวม	54.425	284			
ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	6.970	2	3.485	8.757*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	58.505	282	0.398		
	รวม	65.475	284			

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน (ต่อ) (n = 285)

การบริหารงานบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาล	แหล่งความ- แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ด้านหลักความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	5.950	2	2.975	7.751*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	56.422	282	0.384		
	รวม	62.371	284			
ด้านหลักความมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	4.367	2	2.183	5.674*	0.004
	ภายในกลุ่ม	56.571	282	0.385		
	รวม	60.938	284			
ด้านหลักความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	7.648	2	3.824	10.021*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	56.095	282	0.382		
	รวม	63.743	284			
ด้านหลักความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	5.912	2	2.956	7.126*	0.001
	ภายในกลุ่ม	60.973	282	0.415		
	รวม	66.884	284			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	6.046	2	3.023	9.159*	<0.001
	ภายในกลุ่ม	48.516	282	0.330		
	รวม	54.561	284			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ($p < 0.05$) สะท้อนว่าการกำหนดนโยบาย มาตรการพัฒนาการบริหารงานบุคคลควรออกแบบแบบจำแนกกลุ่มเป้าหมาย เช่น การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครูในโรงเรียนขนาดเล็กหรือกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยให้มีเครื่องมือและระบบสนับสนุนที่เพียงพอ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ใกล้เคียงกัน

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เห็นพ้องต้องกันได้ผลดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเพื่อพัฒนาครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

หลักธรรมาภิบาล	แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล
1. ด้านหลักนิติธรรม	ผู้บริหารควรบริหารงานโดยยึดหลักกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้วยความยุติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถแนะนำแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
2. ด้านหลักคุณธรรม	ผู้บริหารควรยึดมั่นความถูกต้องและผลประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีเมตตาและกัลยาณมิตร ส่งเสริมค่านิยมที่ดีงามเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี มีความสุขในการทำงาน
3. ด้านหลักความโปร่งใส	ผู้บริหารควรสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา มีการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนในการบริหารจัดการอย่างโปร่งใสไม่ปิดบัง



ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล
4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรม รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ	ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ รับผิดชอบ เสียสละ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในทุกปีและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษาต่อไป
6. ด้านหลักความคุ้มค่า	ผู้บริหารควรใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และควรเป็นแบบอย่างในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านพบว่า ผู้บริหารควรบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักนิติธรรมโดยปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรมโดยคำนึงความถูกต้องและประโยชน์ส่วนรวม มีเมตตา กล้าหาญมิตร สร้างค่านิยมที่ดีในการทำงาน สร้างความโปร่งใสโดยเปิดเผยข้อมูลตรงไปตรงมา ตรวจสอบได้ ไม่ปิดบัง ส่งเสริมการมีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นและตัดสินใจ ยึดหลักความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้อง โดยมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกปี และคำนึงถึงความคุ้มค่าโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณอย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

อภิปรายผล

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องและด้านหลักความมีส่วนร่วม เนื่องจากหลักนิติธรรมคือหลักการแห่งกฎหมายซึ่งเป็นหลักสำคัญที่ต้องปฏิบัติตามล่วงละเมิดมิได้ ผู้ปฏิบัติงานราชการจะต้องยึดถือจึงมีความสำคัญสำหรับการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติ สอดคล้องกับ นลัทพร สอนคุ้ม และคณะ เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแม่กุ-มหาวัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า การบริหารตามหลักนิติธรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า 1) ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการชี้แจงการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน ประเมินผลงานบุคลากรตามระเบียบกฎหมายที่กำหนดอย่างเคร่งครัด (นลัทพร สอนคุ้ม และคณะ, 2567) และสอดคล้องกับ จินห์วรา วันทา เรื่องการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเมืองสำโรงขามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ที่พบว่า การปฏิบัติด้านหลักนิติธรรม อยู่ในระดับมาก (จินห์วรา วันทา, 2560) 2) ด้านหลักคุณธรรม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองตามความต้องการ รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม สอดคล้องกับ นพวรรณ แก้วมัน เรื่องคุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี พบว่า ระดับคุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน (นพวรรณ แก้วมัน, 2562) 3) ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทุกคนได้ทราบสอดคล้องกับ เพลงไพลิน สินธน์นชัย เรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใสของผู้บริหารเป็นการสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใสในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (เพลงไพลิน สิ้นธนนชัย, 2566) 4) ด้านหลักความมีส่วนร่วม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผนบุคลากร มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ สอดคล้องกับ ญัตติพร วงษ์ไทย และวรชัย วิภูอุปโคตร เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ญัตติพร วงษ์ไทย และวรชัย วิภูอุปโคตร, 2564) 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการส่งเสริมครูและบุคลากรยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการแต่งตั้งหน้าที่รับผิดชอบของครูและบุคลากรในการสรรหาอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ น้ำฝน จันทนะ อธิบายว่าการกำกับ ติดตามและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและลดข้อผิดพลาดในภาระงาน ทำให้การบริหารบุคคลมีคุณภาพและเกิดความไว้วางใจในองค์กร (น้ำฝน จันทนะ, 2567) และ 6) ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนบุคลากรอย่างคุ้มค่า ประเมินผลการปฏิบัติงานยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับ อนันตชัย ไทยสุริยะ เรื่องธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ผู้บริหารที่บริหารทรัพยากรโดยยึดหลักความคุ้มค่าสามารถลดอัตราภาระงานซ้ำซ้อนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (อนันตชัย ไทยสุริยะ, 2567)

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา อภิปรายได้ดังนี้ 2.1) จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมากกว่าระดับปริญญาตรี เนื่องจากระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะและวิธีคิดในการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะด้านการใช้หลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงกว่ามักได้รับการฝึกฝนด้านภาวะผู้นำเชิงวิชาการ การคิดเชิงระบบและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจมากกว่าจึงสามารถบริหารงานได้อย่างมีเหตุผล สอดคล้องกับ จิตรานูช วรณวิจิตร เรื่องวุฒิศึกษากับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมและการใช้หลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามักมีแนวคิดเชิงนโยบายและการบริหารจัดการสมัยใหม่มากกว่า (จิตรานูช วรณวิจิตร และสุนทร คล้ายอ่ำ, 2568) 2.2) จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน เนื่องจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลสูงกว่ากลุ่มอื่นทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะด้านนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบและความคุ้มค่า สอดคล้องกับ อารีรัตน์ เกตุสุขพบาทกาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า บทบาทการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (อารีรัตน์ เกตุสุข และสมใจ สืบเสาะ, 2567) 2.3) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน โดยกลุ่มสถานศึกษาขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความ



คิดเห็นสูงสุด รองลงมา คือ กลุ่มขนาดกลางและกลุ่มขนาดเล็ก เนื่องจากสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการบริหารจัดการที่มีแบบแผนมีบุคลากรสนับสนุนมากกว่า จึงเอื้อต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ได้อย่างครบวงจรสอดคล้องกับ ภูษณาภรณ์ นาคทิพย์วรรณ เรื่องการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ภูษณาภรณ์ นาคทิพย์วรรณ, 2566)

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูด้านการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีมี ดังนี้

- 1) ด้านหลักนิติธรรม ขับเคลื่อนหลักนิติธรรมด้วยกฎเกณฑ์ที่กำกับความสัมพันธ์ของทุกภาคส่วน เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นธรรมและมีมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Supriadi, D. & Usman, O. พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารที่อยู่ภายใต้กติกาที่ชัดเจนและเป็นธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการตัดสินใจ และการยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน (Supriadi, D. & Usman, O., 2021)
- 2) ด้านหลักคุณธรรม ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปลูกฝังคุณธรรมแก่บุคลากรในทุกระดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรานุช วรรณวิจิตร เรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า การประพฤติของผู้บริหารที่มีคุณธรรมสูงส่งผลเชิงบวก ต่อแรงจูงใจของครู โดยเฉพาะในด้านความเป็นธรรมและความเมตตา (จิตรานุช วรรณวิจิตร และสุนทร คล้ายอ่ำ, 2568)
- 3) ด้านหลักความโปร่งใส ควรสร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา เนื่องจากความโปร่งใสเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานบุคคลทำให้ทุกกระบวนการอยู่ภายใต้การตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ ปวีณา แววดิ เรื่องการบริหารตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 พบว่า ระดับความโปร่งใสของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการทำงานของครูและบรรยากาศองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (ปวีณา แววดิ และคณะ, 2567)
- 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การตัดสินใจ รวมถึงการตรวจสอบการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ สุริยา ชานกัน เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนและพัฒนางานบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูและความพึงพอใจในการทำงาน (สุริยา ชานกัน, 2568)
- 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ ไม่ละทิ้งหน้าที่และปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี โลเชียงสาย เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารที่มีระบรายงานผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่องมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูและการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากสร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใสและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงผลลัพธ์ของตนเอง (อัญชลี โลเชียงสาย และคณะ, 2565) และ
- 6) ด้านหลักความคุ้มค่า ควรบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรมุ่งสร้างระบบบริหารที่ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ผลลัพธ์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งทิวา กมล เรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารที่มีการวิเคราะห์ต้นทุนผลลัพธ์สามารถลดการสูญเสียทรัพยากรและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของโครงการได้อย่างมีนัยสำคัญ (รุ่งทิวา กมล, 2563)

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จากผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความมีส่วนร่วม และ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 1.1.) ควรนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน 1.2) ด้านหลักนิติธรรมผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรส่งเสริมการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบุคลากรให้รู้จักพัฒนาตนเองตามมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนด 1.3) ด้านหลักคุณธรรม ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ควรส่งเสริมการสรรหาบุคลากรตามหลักเกณฑ์ด้วยความยุติธรรม 1.4) ด้านหลักความโปร่งใส ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรส่งเสริมการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานราชการอย่างชัดเจนและโปร่งใส 1.5) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยได้พิจารณาผลรายข้อของด้านหลักความมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดเวทีประชุมรับฟังความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ สะท้อนว่ากระบวนการรับฟังความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจยังควรได้รับการส่งเสริมให้เป็นระบบและต่อเนื่องมากขึ้น ทั้งในรูปแบบการประชุม การเปิดเวทีแลกเปลี่ยน และการสื่อสารผลการพิจารณาย้อนกลับเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง 1.6) ด้านหลักความรับผิดชอบ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ควรส่งเสริมการกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ และ 1.7) ด้านหลักความคุ้มค่า ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่ครูอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า 2) ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัด 2.1) ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา 2.2) ควรส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดนำไปปรับใช้ในการบริหารบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างระบบตรวจสอบและการรายงานผลที่โปร่งใส และ 2.3) ควรใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารรุ่นใหม่ให้เข้าใจแนวทางที่ถูกต้อง

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ศมภ์ ภูติอรียวัฒน์. (2560). ธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษากับความเป็นเลิศในผลลัพธ์ด้านบุคคล. วารสารบริหารการศึกษา, 14(26), 104-115.
- จิณห์วรา วันทา. (2560). การศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเมืองสำโรงขามป้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4. วารสารราชธานีนวัตกรรมทางสังคมศาสตร์, 1(3), 52-66.
- จิตราหนู วรรณวิจิตร และสุนทร คล้ายอ่ำ. (2568). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วารสารเสถียรวิทย์ปริทัศน์, 5(2), 1078-1091.
- ณัฐพิพร วงษ์ไทย และวรชัย วิภูอุปโคตร. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 27(2), 90-102.



- นพวรรณ แก้วมัน. (2562). คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี. วารสารละศีร์, 3(1), 17-34.
- นลัทพร สอนคุ้ม และคณะ. (2567). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแม่กุ-มหาวัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. วารสาร มจร อุบลประิทรศน์, 9(1), 1449-1460.
- น้ำฝน จันทนะ. (2567). การศึกษาบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน ในสหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารนิติรัฐ, 2(1), 13-24.
- ปวีณา แววดี และคณะ. (2567). การบริหารตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วารสารพุทธศาสตร์ มจร อุบลราชธานี, 6(3), 427-438.
- แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพม. เพชรบุรี. (2566). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี. เรียกใช้เมื่อ 22 มกราคม 2567 จาก <https://spmphet.go.th/wp-content/uploads/2023/04/เล่มแผนพัฒนา-5-ปี-สพม.เพชรบุรี.pdf>
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4). (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก หน้า 49 (1 พฤษภาคม 2562).
- เพลงไพลิน สินธน์ชัย. (2566). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร . ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภูษณาภรณ์ นาคทิพย์วรรณ. (2566). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 7(1), 128-141.
- รุ่งทิวา กมล. (2563). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4(3), 358-367.
- สรณ์สิริ กิจดิยะพงศ์. (2565). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์, 10(1), 149-156.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). รายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุรียา ขานกัน. (2568). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 15(1), 397-412.
- อนันตชัย ไทยสุริยะ. (2567). ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วารสารสิรินธรปริทรรศน์, 25(2), 1020-1035.

- อัญชลี โลเชียงสาย และคณะ. (2565). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 5(1), 16-28.
- อารีรัตน์ เกตุสุข และสมใจ สืบเสาะ. (2567). บทบาทการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, 6(3), 130-144.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Supriadi, D. & Usman, O. (2021). Good school governance: An approach to principal's decision-making quality in Indonesian vocational school. *Research in Educational Administration & Leadership*, 6(4), 796-831.