

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด\*

PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON THE GOOD GOVERNANCE OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE ROI ET

พระเกรียงไกร ธมมวโร (มณีกัลย์)<sup>1</sup>, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์<sup>2</sup>, กฤตยากร ลดาวัลย์<sup>3</sup>  
Phra Kriangkrai Dammawaro (ManeeKan)<sup>1</sup>, Phrakhruvichitpanyaporn<sup>2</sup>, Kittayakorn Ladawan<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด<sup>1,2,3</sup>  
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus<sup>1,2,3</sup>  
Email : kriengkrai.tmwr@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 342 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ 5 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t-test (Independent Samples) และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ได้แก่ (1) ผู้บริหารควรวางตัวบุคคลตามความถนัดความสามารถ

ความพร้อมใจ และดูแลทั้งด้านครอบครัว สุขภาพ ภาระงานตรงตามความสามารถ (2)ผู้บริหารควรให้ความใส่ใจและไว้วางใจในการทำงานซึ่งชมยินดีและไม่ก้าวก่ายแทรกแซงการทำงาน (3)ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน และช่วยแก้ไข้ปัญหาที่พบในการปฏิบัติหน้าที่ (4)ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพของบุคคล (5)ผู้บริหารควรให้คำชี้แนะการปฏิบัติตัว ตักเตือนการวางตัวให้อยู่ในระเบียบวินัย (6)ให้คำชี้แนะ ป้องปราม เชิญมาพูดคุยให้ความรู้ ตักเตือน บนความโปร่งใส ตรวจสอบได้

**คำสำคัญ :** การบริหารบุคคล; หลักธรรมาภิบาล; ผู้บริหารสถานศึกษา

### ABSTRACT

The objectives of the research article were 1) to study personnel management based on the good governance of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office Roi Et, 2) to compare personnel management based on the good governance of school administrators classified by age, education and working experiences and, 3) to find out the guidelines for personnel management based on the good governance of school administrators of the said schools. Samples were the teachers and personnel, totally 342 in number and 5 interviews. The instrument for collecting the data was the questionnaire, with its reliability value at 0.98 and quality-verified interview. The data collected were analyzed by the computer program, and the statistical devices composed of Frequency, percentage, mean, standard deviation. The hypothesis was tested with t-test, and One-way ANOVA F-test.

The research results were as follows: 1) personnel management based on the good governance of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office Roi Et was found, in both overall and individual aspects, to stand at a 'MUCH' level. The leading aspect was the enhancement of operation competency, followed by position planning and disciplinary observance, respectively. 2) The comparison of the personnel management based on the good governance of school administrators in mention classified by age, education and working experiences was found to show the statistically significant difference of 05. 3) The guidelines for personnel management based on the good governance of school administrators as suggested by the responses were 3) The guidelines for personnel management based on the good governance of school administrators as suggested by the responses were (1) Concerning the job assignment, the theory, "Put the right man in the right job." or "Put the right job in the right man." should be brought into practice. (2) The honor and merit system should be implemented for morale boosting. (3) The help

and support were needed when the problems arose. (4) The providing and increasing of opportunity for staff development at full scale should be taken as one of necessities. (5) An advice and warning should be given to prevent the disciplinary violation. (6) Dialogue and negotiation should be held up for mutual understanding.

**Keywords :** Personnel Management; Good Governance; Administrators

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทาการวิจัย

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงต่างก็ยอมรับกันโดยทั่วไปอยู่แล้วว่าเป็นโลกแห่ง “สังคมอุดมปัญญา”(Intellectual Society) ที่ถือว่ากำลังรู้ความสามารถของประชากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศขณะเดียวกันกิจกรรมการแข่งขันที่เข้มข้นที่สุดของยุคสมัยนี้ก็คือการแข่งขันด้านการศึกษาหากประเทศใดมีการพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ทั่วไปแล้ว ประเทศนั้นย่อมจะได้รับความเชื่อมั่นจากนานาประเทศได้อย่างต่อเนื่องยาวนานซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจ สังคมของประเทศนั้นมีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไปด้วย (บัณฑิตเอื้ออาภรณ์, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งนี้โดยการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม จึงกำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยให้มีเอกภาพในเชิงนโยบายและหลากหลายในทางปฏิบัติ โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว ทำให้สถานศึกษาศึกษาที่มีความคล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการการศึกษาเป็นไปตาม หลักการบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (school based management) เป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการการศึกษา มีผู้บริหารคอยควบคุมดูแล ให้การจัดการการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษาและการสร้างควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา (สมคิด มวางค์, 2554) อาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ในขณะเดียวกันแนวคิด เรื่องการบริหารที่ดีจากต่างประเทศได้เผยแพร่เข้าสู่สังคมไทย โดยนักคิด นักวิชาการ องค์กรพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเป็น แนวทางการปรับปรุงการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลง เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ของสังคมใหม่

ดังปรากฏในรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน ซึ่งมีสาระสำคัญคือ ความพยายามใน การสร้างระบบการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (รับขวัญ ภาคภูมิ, 2547) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะที่ดีที่ จะทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง ยอมรับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสพกับ ความสำเร็จได้นั้น ไม่มีทฤษฎีและหลักการใดที่เหมาะสมที่สุดที่สามารถนำมาใช้บริหารได้กับทุก สถานศึกษา แต่ถ้าสถานศึกษานั้นๆ มีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพใช้หลักธรรมาภิบาลซึ่ง หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหาร จัดการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 ตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา อันประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า ทั้งยังใช้ความรู้ความ เชี่ยวชาญ ในการนำเทคนิควิธีทฤษฎีและหลักการต่างๆ ที่หลากหลายมาบูรณาการหรือปรับใช้กับการ บริหาร จัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพเหตุการณ์ สถานที่ ระยะเวลา และปัจจัยแวดล้อม จึงจะ ประสพกับความสำเร็จและมีประสิทธิภาพในที่สุด (สมเกียรติ พ่วงรอด, 2550) การบริหารตาม หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางที่สำคัญในการจัดระเบียบ สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมทั้งฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และ ฝ่ายธุรกิจ ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง เพื่อการ พัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกันให้กับประเทศชาติเพื่อ บรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไข เยียวยา ภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม อันเป็น คุณลักษณะที่สำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข เพื่อให้สอดคล้องกับ ความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือน, 2544) หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ภารกิจหลักประการหนึ่งของสำนักงาน ก.พ.ร. คือการส่งเสริมให้ระบบราชการไทยนำหลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการ บริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชน และตามพระราชกฤษฎีกาว่า ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการประชุมครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2554

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Framework) ซึ่งประกอบด้วย 10 หลักการสำคัญ ดังนี้ 1)หลักประสิทธิภาพ(Efficiency) 2)หลักประสิทธิผล (Effective) 3)หลักการตอบสนอง(Responsive) 4)หลักภาระรับผิดชอบ(Accountability) 5)หลัก ความเปิดเผย/โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้(Transparency) 6)หลักนิติธรรม(Rule of Law) 7)หลักความเสมอภาค(Equity) 8)หลักการกระจายอำนาจ(Decentralization) 9)หลักการมีส่วนร่วม/ การมุ่งเน้นฉันทามติ(Participation/Consensus Oriented) 10)หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)

ดังนั้น จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยต้องศึกษาสภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ขึ้น และทำให้เกิดคำถามว่าการบริหารบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความสอดคล้องกับ หลักธรรมาภิบาลหรือไม่ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่กำหนดขึ้นไว้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา และเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติอยู่ในระดับใด ตลอดจนศึกษาหาข้อเสนอแนะเพื่อนำไปเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สามารถนำไปใช้บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ทราบถึงผลการเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ได้ทราบถึงแนวทางเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2563 มีจำนวน 2,354 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิโดยการจำแนกเป็นรายโรงเรียนและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายในโรงเรียนที่เป็นหน่วยตัวอย่าง ได้จำนวน 342 คน กลุ่มเป้าหมายที่จะสัมภาษณ์คือ ครูผู้สอน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่ามี 2 ตอน ประกอบด้วย 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.67-1.00 เชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ทดลองใช้ (Tryout) กับครูของโรงเรียนโพธิ์ทองวิทยาคาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

**ตารางที่ 1** สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง	4.31	0.74	2	มาก
2) ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง	4.30	0.73	4	มาก
3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	4.32	0.72	1	มาก
4) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.30	0.73	4	มาก
5) ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.30	0.74	6	มาก
6) ด้านการออกจากราชการ	4.30	0.72	3	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.30</b>	<b>0.73</b>	<b>-</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายชื่อสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ รองลงมา คือ มีการกำหนดตำแหน่งและลักษณะงานที่สถานศึกษาชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง และวิทยฐานะให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสรรหามีความยุติธรรมและโปร่งใส ครูและชุมชนมีความพึงพอใจในการสรรหาและคัดเลือก รองลงมา คือ มีการวางแผน การดำเนินการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีมาตรการการปกป้อง การกั้นการทุจริตในสอบคัดเลือก ทำให้การดำเนินการสรรหาเป็นไปอย่างมีระเบียบ

3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลของการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานบุคลากร รองลงมา คือ มีการประชุมชี้แจง

ให้บุคลากรทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีแผนการประเมินผลบุคลากรและติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

4) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารพยายามที่จะหาโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีโอกาสได้รับการพัฒนาโดยเทียมกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการศึกษาดูงานเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูงานการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์กรในลักษณะคล้ายคลึงกัน

5) ด้านวินัยและการรักษาวินัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การใช้อำนาจลงโทษทางวินัยภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรโดยผู้บริหารบุคลากรและผู้มีส่วนร่วม

6) ด้านการออกจากราชการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสั่งให้ข้าราชการครูออกจากราชการกรณีเจ็บป่วย โดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ การสั่งให้พักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีผู้ช่วยและราชการครูมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดอย่างร้ายแรงจนต้องถูกคณะกรรมการสอบสวนหรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การดำเนินเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการกรณีไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ส. กำหนด

5.2 ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

5.2.1 การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า

5.3.1 ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรสรุปอัตรากำลังเพื่อนำเข้าสู่ การประชุมฝ่ายบริหารในการวางแผนกำหนดตำแหน่ง 2)เรียงลำดับอัตรากำลังที่ขาดแคลนจากมากไปหาน้อย 3)การวางตัวบุคคลตามความถนัดความสามารถ ความพร้อมใจ และดูแลทั้ง ด้านครอบครัว สุขภาพ ภาระงานตรงตามความสามารถซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารควรให้เกียรติในการ

ทำงาน ให้ความไว้วางใจให้อิสระในการทำงาน และแสดงความยินดีตามโอกาสอันควร การวางตัว บุคคลตามความถนัดความสามารถ ความพร้อมใจ และดูแลทั้ง ด้านครอบครัว สุขภาพ ภาระงานตรงตามความสามารถ”

5.3.2 ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)การบรรจุและการแต่งตั้ง บุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ต้องให้เป็นไปตามคำสั่ง สพฐ. 2)ให้ความสำคัญตามความพร้อมของบุคคล ตามสถานะภาพความสามารถ 3)ให้ความใส่ใจและไว้วางใจในการทำงานชื่นชมยินดีและไม่ก้าวร้าว แทรกแซงการทำงานซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่ อย่างยุติธรรมหากผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งได้รับ มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการ บรรจุแต่งตั้งไว้เพื่อการตรวจสอบ และสร้างความศรัทธา ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ”

5.3.3 ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหาร ควรให้ความเอาใจใส่ชื่นชมในโอกาสสำคัญ ให้ความรักเมตตาเสริมแรงด้วยความกรุณา 2) สนับสนุน ส่งเสริมในการทำงาน และช่วยแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่ 3) ชื่นชมในผลงานที่เกิดขึ้นกับ นักเรียนและพัฒนาตนในงานซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารควรให้ ขวัญกำลังใจ ให้ความรู้และประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน มอบรักความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต ดูแลเอา ใจใส่สนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนไม่ได้โดดเดี่ยว สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมชี้แนะแนวทางการแก้ไขและพูดให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเผชิญปัญหาเพียงลำพังภาวะ”

5.3.4 ด้านการพัฒนาครูบุคลากร โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ โอกาสบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพของบุคคล 2)กำกับติดตามการนิเทศงานตาม ศักยภาพบุคคล 3)ประชุม อบรมให้ความรู้ ให้ประสบการณ์ ศึกษาดูงานซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารควรเสริมสร้างกำลังใจ การเยี่ยมชมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล การ พัฒนาต้องมีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ให้สอดคล้องกับภารกิจ และข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐาน วิชาชีพทั้งสมรรถนะหลัก(Core Competency) สมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่(Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะตามกลุ่มสาระ (Specification Competency) ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด”

5.3.5 ด้านวินัยและรักษาวินัย โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)ผู้บริหารควรให้ความรู้การ ปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ 2)กล่าวชื่นชมยินดีและมอบรางวัลในบางโอกาส 3)ให้คำชี้แนะการ ปฏิบัติตัว ตักเตือนการวางตัวให้อยู่ในระเบียบวินัยซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เทียงธรรม ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีหรือ ความก้าวหน้าของทางราชการด้วยความอดทนอดทน เอาใจใส่ และรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ อุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการมิได้ ไม่กระทำการหรือยอมให้อื่น กระทำการหาประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรม หรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ ราชการของตน และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง”

5.3.6 ด้านการออกจากราชการ โดยผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)ผู้บริหารควรให้ความรู้การ ปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ 2)แจ้งเตือนการปฏิบัติหน้าที่ที่ผิดระเบียบ ถ้ายังทำผิดอีกก็ต้อง ดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบราชการ 3)ให้คำชี้แนะ ป้องปราม เชิญมาพูดคุยให้ความรู้ ตักเตือน



บนความโปร่งใส ตรวจสอบได้ซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “ต้องปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดขึ้นหลักเสียง การสั่งลงโทษต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและปราศจากอคติโดยในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษ กระทำผิดวินัยในกรณีใดและตามมาตราใด”

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินงานต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายตั้งไว้ ที่ต้องอาศัยกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการรายงานผล โดยการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีหลักในการบริหารงานเนื่องจากเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลดปัญหาในการบริหารงาน และทำให้การบริหารงานเกิดความเป็นธรรมมากที่สุดหลักสำคัญที่หน่วยงานควรนำมาใช้เป็นอย่างยิ่งเนื่องด้วยเป็นหลักของการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานอยู่ได้อย่างมีความสุขและการบริหารงานบุคคลยุคใหม่เป็นเรื่องที่ต้องใช้เทคนิควิธีการเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้ได้ผลในแง่ของประสิทธิภาพของการใช้บุคลากรความสำคัญของงานบริหารงานบุคคล ในปัจจุบันกว้างขวางและมีคุณค่ามาก จนกระทั่งมีการใช้ชื่อเรียกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ สุขผลานันท์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรชัย นาดี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีด้านหลักคุณธรรม มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน 4 งานของสถานศึกษา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกด้าน และผู้วิจัยอภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

1) ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การวางแผนกำหนดตำแหน่งช่วยให้การวางแผนการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานสามารถดำเนินการได้ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง โดยพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานอันได้แก่ คำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมและในช่วงเวลาที่ต้องการ ช่วยให้การวางแผนจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของสถานศึกษา และการจัดวางตัวบุคคล

ให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม จะทำให้บุคคลได้มีโอกาสทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงานสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลได้วิธีหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แบลง (Blanks, 2002) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐ แครโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารบุคคลของโรงเรียนยังอยู่ในช่วง ของการพัฒนาแต่ยังล้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่นๆ ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบ ด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้าน การบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็ด้านกาการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษา นอกกระบบโรงเรียน การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากร อีกทั้งการบริหารบุคคลถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การหรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็น ตัวอย่าง การบริหารบุคคลของโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอจึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการวางแผน กำหนดตำแหน่ง “ผู้บริหารมีการประเมินงานบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทต่างๆ” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

2) ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสรรหาที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส ครูและชุมชนมีความพึงพอใจในการสรรหาและคัดเลือก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม เนื่องจากการบรรจุและการแต่งตั้ง การกำหนดคุณสมบัติและความสามารถในการทำงาน ซึ่งถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการกำหนดตัวบุคคลและผลงานที่ต้องทำได้ หลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้เอง สามารถใช้เป็นปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ทั้งยังเป็นข้อมูลให้แก่ผู้บังคับบัญชา ในการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานว่าตนเองต้องมีคุณสมบัติ และมีผลงานอย่างไรจึงจะได้มาตรฐานตามที่สถานศึกษาต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมมิกา อ่อนธานี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พบว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักนิติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักคุณธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความโปร่งใส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา เหลนปก (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปลัณห์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อ

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง “ผู้บริหารมีการสรรหาที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส ครูและชุมชนมีความพึงพอใจในการสรรหาและคัดเลือก” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลของการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามขั้นตอน ประเมินอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกมิติ และเป็นไปตามสภาพจริง เพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานตามหน้าที่ไปได้ตามเป้าหมายหรือไม่ ต้องมีการแก้ไข ปรับปรุงอย่างไร ข้อดีของการประเมินนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานที่แท้จริง พัฒนาด้านหลักการ วิธีการแนวคิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจเน็ต เซงไล ชิว (Jenet Cheng Lian Chew, 2004) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของประเทศ ออสเตรเลีย พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางมี การปฏิบัติงานด้านการประเมิน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดไพโรวัลย์ ชาคโร (ศรีเมือง) (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานครภาพรวม อยู่ในระดับมาก คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ด้านหลักนิติธรรม ตามลำดับ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน “ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลของการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานบุคลากร” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

4) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีผลกระทบต่องาน ผลผลิตความร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความเต็มใจในการทำงานเพื่อพัฒนางานและความสำเร็จของสถานศึกษา การยกระดับขวัญและกำลังใจทำได้โดยการควบคุม ดูแล ผู้บริหารควรตระหนักและพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่คิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คูเปอร์ (Cooper, 1991) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาโครงการให้ความดีความชอบของครูเมืองแชนโอเวอร์ รัฐนิวแฮมป์เชียร์ สหรัฐอเมริกา พบว่า การพิจารณาความดีความชอบของครู ควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า การประเมินความดีความชอบของผู้ทำการประเมิน ได้พิจารณาจากเงินเดือนครู ส่วนการ พิจารณาให้รางวัลความดีความชอบของครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นได้เอาใจใส่เรื่องการเพิ่ม เงินแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการแต่ หวังว่าอาชีพ

ของตนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตนเองและแผนการตอบแทนด้านการเงิน (ค่าเบี้ยเลี้ยง ตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครูผู้บริหารและคณะกรรมการศึกษาก็เห็น พ้องว่า ควรพิจารณาเงินเพิ่มแก่ข้าราชการครูที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหากและควรพิจารณาโดย ไม่มีอิทธิพลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มะลิ มนเดข (2558) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัด พิษณุ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักคุณธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านหลักนิติธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความโปร่งใส มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความคุ้มค่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา “การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

5) ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การมีวินัยในตนเอง ยอมรับและถือปฏิบัติตามกฎ กติกา มารยาท ขนบธรรมเนียม และแบบแผนอันดีงามของสังคม ในการประพฤติปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน นอกจากจะสร้างนิสัยให้ตนเองมีวินัยในการดำเนินชีวิตแล้ว ต้องยึดมั่นในความดี โดยปฏิบัติตนให้อยู่บนพื้นฐานของการทำดี เป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์ ซื่อตรง พากเพียรพยายาม อดทน อดกลั้น ยุติธรรม หนักแน่น อันเป็นคุณธรรม จริยธรรมที่พึงมี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมมิกา อ่อนธานี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 พบว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมมีธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านหลักความคุ้มค่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา เหลนปก (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราชภูร์อุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากแนวทางการบริหารงานบุคคลควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านวินัยและการรักษาวินัย “ผู้บริหารแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

6) ด้านการออกจากราชการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสั่งให้ข้าราชการครูออกจากราชการกรณีเจ็บป่วย โดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารขาดความเมตตาในการบริหารงาน แต่รวมไปถึงการที่ผู้บริหารควรตระหนักรู้ ทราบถึงปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่

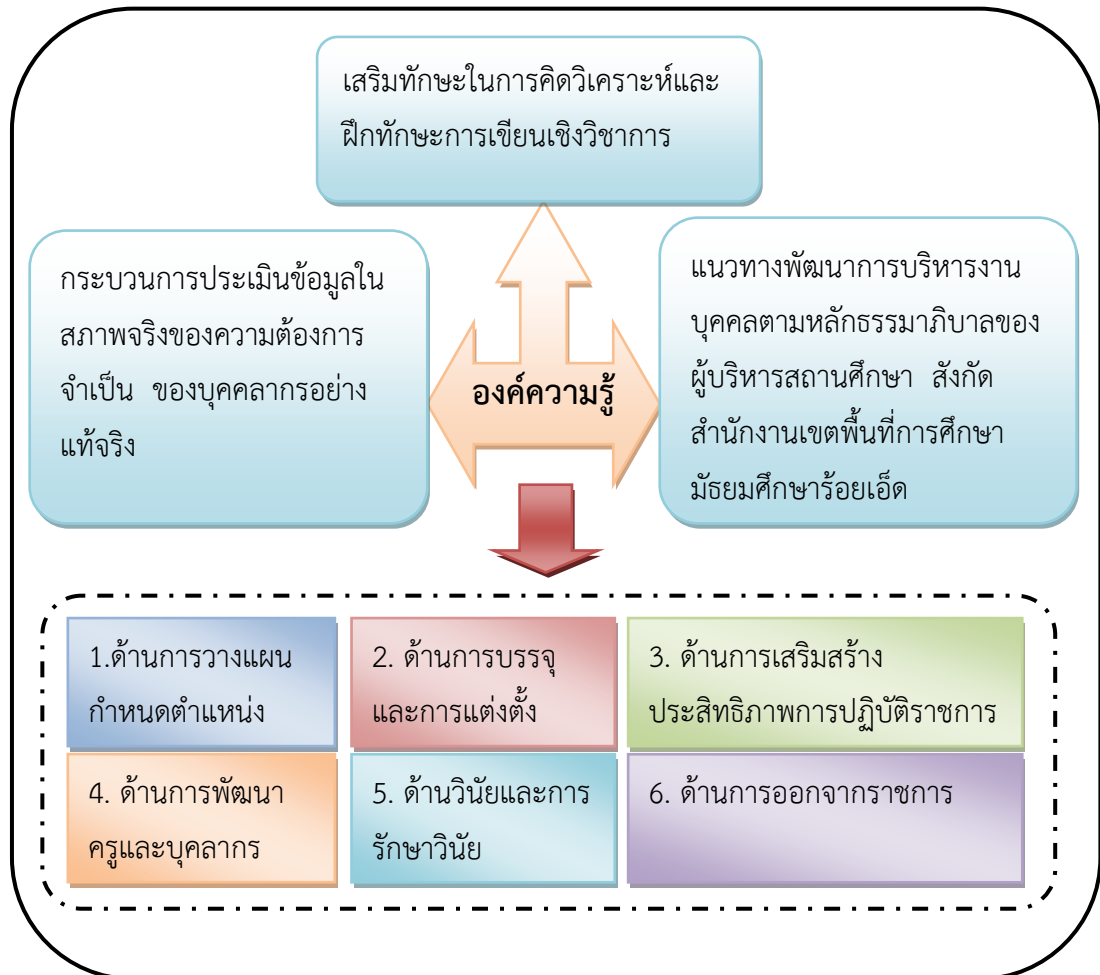
เห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอันสมควร และสิ่งสมควรที่จะต้องมียังยั้งคือความรู้จักอดกลั้นและอดทนทั้งทางอารมณ์และจิตใจ ถ้าผู้บริหารมีเมตตาธรรมรู้จักให้อภัย จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แมกนุสัน (Magnuson, 1971) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานธุรการโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะทางด้านส่วนตัวและวิชาชีพของผู้บริหาร มีดังนี้ 1) คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ อารมณ์มั่นคง มีความรู้ มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขันเปิดเผย เข้าใจง่าย มีความเยือกเย็น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความอดทนต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการวางแผนและการจัดหน่วยงานที่ดี มีความสนใจต่อผู้ร่วมงานรู้จักการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ ส่งเสริม, สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยหลักคุณธรรมอยู่ใน ลำดับแรก รองลงมาคือ หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบหลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วมส่วนหลัก ความคุ้มค่า อยู่ในลำดับสุดท้าย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่น และให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลด้านการออกจากราชการ “ผู้บริหารสั่งให้ข้าราชการครูออกจากราชการกรณีเจ็บป่วย โดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสม่ำเสมอ” จึงอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่น ๆ

6.2 การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุ ระดับการศึกษาต่างกัน และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ สุขผลานันท์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 7. องค์ความรู้ใหม่

จากการทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปได้ดังนี้ กระบวนการทำวิจัยช่วยเสริมทักษะในการคิดวิเคราะห์และฝึกทักษะการเขียนเชิงวิชาการ ได้ทราบถึงกระบวนการประเมินข้อมูลที่ได้ในสภาพจริงของความต้องการจำเป็นของบุคคลากรอย่างแท้จริง รวมถึงได้ศึกษาค้นคว้า แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าทางการบริหารงานทั้ง 6 ฝ่าย ข้อมูลจากผลการวิจัย

สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ดังแผนภาพแสดง



## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น โรงเรียนควรวิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลของการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

8.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมพิจารณา ดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร หรือร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดขอบข่ายหลักเกณฑ์วินัยและการรักษาวินัย

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ควรนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารที่สำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพขององค์กร

8.2.2 หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องควรวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ร่วมมือกันกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องแต่ละบริบทของแต่ละสังกัด ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพต่อไป

### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

8.3.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธศาสตร์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

## 9. บรรณานุกรม

- ฉัตรชัย นาดิ. (2558). **แนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- เปรมมิกา อ่อนธานี (2559) **แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.**
- พระปลัดไพโรวัลย์ ชาคโร (ศรีเมือง). (2558). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- ไพฑูริย์ สุขผลานันท์. (2558). **การศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**
- มะลิ มนเดช. (2558). **การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.**
- วนิดา เหลนปก. (2560). **การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545.** กรุงเทพฯ : ศรุสภา.

- \_\_\_\_\_. (2548). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : องค์การรับ-ส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2555). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating). กรุงเทพฯ : พรีเมียร์ โพร.
- สุดจิต นิमितกุล. (2543). กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี การปกครองที่ดี Good Governance. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.