



Journal of  
Buddhist Innovation Review



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.

Application of good governance in personnel management of elementary school  
Under the Office of Sisaket Primary Education Service Area 3.

Research Articles

บทความวิจัย

สมพล จันทรส

Somphon chantaros

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

The Master of Education program. Department of Educational Administration

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Ubonratchathani Rajabhat University

somponsala@gmail.com.

Article history:

Received: June 18, 2023 / Revised: July 15, 2023

Accepted: July 25, 2023 / Available Online: Aug 26, 2023

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร งานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 2) เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 132 คน และครูผู้สอน จำนวน 335 คน ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยภาพรวม ในระดับมากที่สุด พบว่า ด้านที่มีระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลในระดับมากที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติ

ธรรม การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม และการบริหารงานบุคคลตามหลักความมีส่วนร่วม

2. การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งและจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานตามกฎหมาย และมีการส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัย ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาและแก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมและนำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษามาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด

**คำสำคัญ:** หลักธรรมาภิบาลผู้บริหารสถานศึกษา; ครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา; การบริหารงานบุคคล

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of good governance in administration. 2) to compare the use of good governance principles in personnel management of elementary schools under the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3. Classified by position, educational background and work experience, and 3) to study the suggestions for the use of good governance principles in personnel management of elementary schools under the Office of Sisaket Primary Educational Service Area Office 3. The sample group used in the research was school administrators and teachers of elementary school under the Office of Sisaket Primary Education Service Area 3 divided into 132 school administrators and 335 teachers. A confidence value of 0.92 and an interview form. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation T test F value test and content analysis.

The results showed that

1. School administrators and teachers had opinions on the use of good governance in personnel management of elementary schools. Under the Office of Sisaket Primary Educational Service Area 3, overall, at the highest level.

2. Comparison of the use of good governance principles in personnel management of elementary schools under the Office of Sisaket Primary Educational Service Area 3 classified by position and classified by

educational qualifications, found that there were substantially different opinions. was statistically significant at the 0.05 level, but when classified by work experience There are no different opinions.

3. Suggestions for the use of good governance principles in personnel management of elementary schools Under the Office of Sisaket Primary Education Service Area 3 Found that the rule of law educational institution administrators must administer according to the law and encourages educational personnel to strictly adhere to discipline. Morality educational institution administrators perform their duties with honesty, integrity, sincerity, diligence, patience, and discipline personnel are encouraged and supported in every aspect. Transparency, school administrators work honestly, able to inspect operations. The principle of participation, school administrators should involve all parties in the operation. Responsibility, educational institution administrators assign tasks to match their knowledge and abilities. The main aspect of value, school administrators should develop and solve problems in educational institutions by adhering to the common interest and carrying out various tasks, using the resources available in educational institutions to manage for the most benefit and cost-effectiveness.

**Keywords:** Good governance; Personnel; management

## บทนำ

ประเทศไทยนั้นเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแนวทาง การบริหารจัดการภาครัฐและเอกชนอยู่บ่อยครั้ง โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไปและเพื่อให้ประเทศเกิดการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และสังคม “ธรรมาภิบาล” จึงเป็นหลักการและแนวทางการบริหารจัดการที่ดีในปัจจุบันที่ได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมากขึ้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีให้เกิดขึ้นในสังคมไทย โดยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้กำหนดแนวทางเพื่อสร้างการบริหารจัดการที่ดีในยุทธศาสตร์การพัฒนาประชาธิปไตย โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพของภาคราชการ การสร้างความเข้มแข็งแก่ภาคประชาชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างภาครัฐกับประชาชน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ยังคงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี โดยได้ขยายกรอบการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม จนกระทั่งฉบับที่ 12 กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย ให้ภาครัฐมีการบริหารจัดการที่ดี พัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 129-132)

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกระดับให้ได้รับความรู้ ความสามารถให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล จึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำ และการปรับปรุงหลักสูตรการ

พัฒนานักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลดังกล่าว จึงได้มีนโยบายเสริมสร้างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงานทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในทุกระดับ เกิดความรู้ ความเข้าใจ ตระหนัก และปรับปรุงระบบบริหารงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ในเชิงระบบการบริหารจัดการศึกษานั้นเป็นการศึกษาที่กระจายอำนาจ เน้นการมีส่วนร่วมรับผิดชอบของครอบครัว ท้องถิ่น และประชาคม ลดการจัดการหรือวางกรอบการจัดการศึกษา โดยรัฐเป็นการศึกษาที่รัฐเปลี่ยนบทบาทจากผู้จัดการศึกษา (education service provider) เป็นผู้ส่งเสริมคุณภาพและระดมทรัพยากรและเป็นการศึกษาที่มี “ธรรมาภิบาล ในระบบการศึกษา” การบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ เพราะถ้าหากผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถทำงานหรือปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์

การบริหารงานบุคคลจะยึดระบบที่ใช้กันมาแต่เดิม 2 ระบบ คือ ระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม หรือระบบคุณวุฒิ โดยระบบคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือได้ว่าเป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่ถูกนำมาใช้ในภาครัฐ และได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, หน้า 18-22) ที่กำหนดหลักการบริหารไว้ 10 ประการ ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักความรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักคุณธรรม หลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีพื้นที่ครอบคลุมเขตปกครอง 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอขุขันธ์ อำเภอปรางค์กู่ อำเภอไพรบึง และอำเภอภูสิงห์ มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 198 โรงเรียน และทุกโรงเรียน มีกลุ่มการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อให้ทราบระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำข้อมูลสารสนเทศ ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน และใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล สามารถนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้เพื่อปรับปรุงการบริหารงานบุคคล อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
4. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 2,782 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 198 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 2,584 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 467 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 132 คน และครูผู้สอน จำนวน 335 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ (Krejcie., 1970, หน้า 97) และวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โดยคัดเลือกจำนวน 4 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน โดยการใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามคุณสมบัติ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป 2) มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการยอมรับของผู้บริหารสถานศึกษาและสังคมว่าเป็นแบบอย่าง ของจิตวิญญาณของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติ เช่น รางวัลครูสุตติ รางวัลครูสภา เป็นต้น 3) ได้รางวัลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน อุทิศตนเพื่อประโยชน์แก่วิชาชีพตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน เช่น รางวัลทรงคุณค่าของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รางวัลศิษย์เก่าดีเด่นทางการบริหารการศึกษา จากเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ ครู โดยมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้ 1) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงเรียนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป 2) มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการยอมรับของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนครู และสังคมว่าเป็นแบบอย่าง ของจิตวิญญาณแห่งครู เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติ เช่น รางวัลครูสุตติ รางวัลครูสภา รางวัลครูผู้สอนดีเด่น เป็นต้น 3) ได้รางวัลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน อุทิศตนเพื่อ

ประโยชน์แก่วิชาชีพตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน เช่น รางวัลทรงคุณค่าของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน รางวัลศิษย์เก่าดีเด่น ประเภทครูจากเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 1 ฉบับแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 6 ด้าน มีคำถามทั้งหมด 55 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structrue Interview) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.การรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกูเกิลฟอร์ม (แบบสอบถามออนไลน์)

2.ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

3.ทำการนัดวัน เวลาและสถานที่ กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

4.ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้จนครบทุกประเด็นโดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

5.นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3 โดยภาพรวม ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลใน

การบริหารงานบุคคลในระดับมากที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม และการบริหารงานบุคคลตามหลักความมีส่วนร่วม

2. การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งและจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จากข้อคำถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในมุมมองข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงานตามกฎหมาย ปฏิบัติตามขั้นตอนกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและมีการส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

3.2 ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต จริใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการทุกอย่างด้วยความถูกต้อง และมีการกำหนดอัตราค่าจ้างตามสภาพปัญหาและความต้องการ

3.3 ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ ควรใช้หลักประชาธิปไตย ฟังความคิดเห็นของส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงานและมีความยุติธรรมในการบริหารงาน

3.4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็น และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

3.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดถึงส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และมีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และยอมรับผลจากการตัดสินใจ และเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

3.6 ด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาและแก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมและดำเนินงานต่าง ๆ การนำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษามาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด

## อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยภาพรวม ในระดับมากที่สุด พบว่า ด้านที่มีระดับการใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานบุคคลในระดับมาก

ที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 มาตรา 26 โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีหน้าที่บริหารและบังคับบัญชา กำกับติดตามการปฏิบัติงาน รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ให้เกิดการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2557, หน้า 55-61) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วิไลรัตน์ ฝ่ายดี, 2562, หน้า 122-128) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยา อยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ (การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2562, หน้า 140-147) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มีขอบเขตการใช้อำนาจอย่างชัดเจน การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากรมีความผูกพันกับกฎหมาย การมอบหมายสั่งการมีความเป็นธรรม ใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ปรับปรุงหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานให้ทันสมัย ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางให้ข้าราชการครูประพฤติปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนอย่างมีคุณธรรม ยึดหลักความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน และกล้ายืนหยัดในความถูกต้อง รู้จักการเสียสละ อุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ และ ยอมรับฟังความคิดเห็น ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบการตรวจสอบข้อมูล มีกระบวนการในการพิจารณาอย่างเปิดเผยและมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษา มีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ สนับสนุนบุคลากร มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมไว้อย่างชัดเจน มีการติดตามประเมินผลนิเทศ การปฏิบัติงานของ

บุคลากรครูอย่างเป็นระบบ และด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มุ่งเน้นคุณภาพเป็นสำคัญ

2. การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน สรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวคิดในการจัดการที่จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมาภิบาลยึดหลักการดำเนินงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า นำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุก ๆ ส่วน เหมาะที่จะนำมาใช้ในการบริหารงาน ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้ และที่สำคัญทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ(ขจรศักดิ์ ว่องไว, 2562, หน้า 140-147) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล หลักการกระจายอำนาจ หลักการรับผิดชอบ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 รวมถึงงานวิจัยต่างประเทศของ (Hendrick, J.T., 2005, p. 27) ได้ศึกษาการสังคมสงเคราะห์และหลักธรรมาภิบาลมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มนโยบายในประเทศเนเธอร์แลนด์และประเทศเยอรมนี พบว่า หลังจากสงครามเย็นผ่านไปแล้วประเทศทั้งสองได้กำหนดนโยบายในการดูแลประเทศในโลกที่สาม โดยนักสังคมสงเคราะห์ได้นำเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของประเทศทั้งสองแต่ยังขาดความเข้าใจในการกำหนดรูปแบบการประเมินเพราะการกำหนดยุทธศาสตร์ในกระบวนการจัดทำนโยบายมีการแยกย่อยออกเป็น ส่วน ๆ มากเกินไปและยังขาดความเข้าใจในความหมายของธรรมาภิบาล

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคลร่วมกัน จึงทำให้มีการรับรู้นโยบายแนวทางการบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคกัน ประกอบกับนโยบาย

การจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลมาใช้กำหนดทิศทางการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นหลักการบริหารที่ไม่เพียงเป็นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในโรงเรียน มีความเสมอภาคเท่าเทียมเท่านั้น แต่ยังช่วยให้โรงเรียนเกิดความเข้มแข็งในทุก ๆ ด้าน บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เอื้ออาทรต่อกัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ(จุฑามาส นาคปฐม, 2559, หน้า 68-92) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปญญาวัดใหญ่อินทราชม เทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวม และรายด้านระดับมาก ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกันระดับมาก ด้านหลักการมีส่วนร่วมและด้านหลักความรับผิดชอบแตกต่างกันระดับ ปานกลาง ส่วนด้านหลักความคุ้มค่าแตกต่างกันระดับน้อย และด้านหลักนิติธรรมไม่แตกต่างกัน รวมถึงงานวิจัยต่างประเทศของ (Phillip, K., 2005, p. 32) ได้ศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบอบการเมืองการปกครองในอาเซียน 4 ประเทศ ได้แก่ ฟิlippินส์ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย พบว่า เมื่อมีการศึกษารายกรณีแล้วพบว่า แต่ละประเทศ ที่กล่าวมาได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างกว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาบ้านเมือง ก่อให้เกิดการบริหารในรูปแบบใหม่และเป็นการพัฒนาประชาธิปไตยอย่างดียิ่ง

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีการบริหารงานและการดูแลเอาใจใส่ รวมถึงการให้ความสำคัญแก่ครูอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่จำกัดว่าจะเป็นผู้ที่ทำงานมาเป็นเวลานานน้อยเพียงใด แต่การบริหารงานจะมีการมอบหมายงานให้กับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในการทำงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ยุทธนา อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2557, หน้า 55-61) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการครู ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่ามีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการครูที่ทำงานอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จากข้อคำถามปลายเปิดและ การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในมุมมองข้อเสนอแนะการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารงาน ตามกฎหมาย ปฏิบัติตามขั้นตอน กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและมีการส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตามอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการทุกอย่างด้วยความถูกต้อง และมีการกำหนดอัตรากำลังตามสภาพปัญหาและความต้องการ ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ ควรใช้หลักประชาธิปไตย ฟังความคิดเห็นของส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงานและมีความยุติธรรมในการบริหารงาน ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็น และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดถึงส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และมีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และยอมรับผลจากการตัดสินใจ และเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน ด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาและแก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมและดำเนินงานต่าง ๆ การนำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษามาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจ และยึดมั่นความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา ใช้หลักประชาธิปไตย ฟังความคิดเห็นของส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็น ต้องคิดถึงส่วนรวมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และยอมรับผลจากการตัดสินใจ และเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน ควรพัฒนาและแก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษามาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยวิไลรัตน์ ฝ่ายดี (วิไลรัตน์ ฝ่ายดี, :2559, หน้า 122-128) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีดังนี้ ควรปฏิบัติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งแยกและไม่เลือกปฏิบัติควรมีการมอบอำนาจในการกิจให้แก่ครูในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ควรให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน ควรมีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดภารกิจที่ล่าช้าและไม่มีความจำเป็นควรมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจ และควรปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศ (Blumel, 2000, p. 25) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความช่วยเหลือระหว่างประเทศ ความร่วมมือกันระหว่างนักสังคมสงเคราะห์และการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ (ประเทศเคนยา) งานวิจัยนี้ พบว่า หลักธรรมมาภิบาลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความร่วมมือ ต่อมาความช่วยเหลือระหว่างประเทศของนักสังคมสงเคราะห์ต่าง ๆ งานวิจัยของ (Clarke V.B. , 2001, หน้า 3519-A) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมมาภิบาลในการกระจายอำนาจการปกครองระบอบประชาธิปไตยในประเทศกานา พบว่า ในประเทศที่ด้อยพัฒนาการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยได้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นโดยประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ทำให้เกิดกลยุทธ์การพัฒนาที่เป็นจริงเป็นจัง มีการปรับตัวในการปฏิบัติต่าง ๆ ของท้องถิ่น โดยใช้หลักธรรมมาภิบาลให้เหมาะสมกับท้องถิ่นจนถือเป็นกุญแจสำคัญ การใช้หลักธรรมมาภิบาล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น แต่ก็ยังคงมีปัญหาอยู่จากการที่ยังคงมีการถือพรตถือพวกพ้องหรือการปกครองแบบอุปถัมภ์ งานวิจัยของ (Marcella, C. C., 2005, p. Abstracts) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างคณะผู้บริหารโรงเรียนของเขตการศึกษา Morongo ผลการวิจัยพบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนของตนมากกว่าคณะทำงานในอดีต นี่คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการศึกษาของเขตการศึกษา Morongo ข้อมูลได้เปรียบเทียบให้เห็นว่า ไม่ว่าจะใช้ลักษณะพิเศษอันไหนในหลักธรรมมาภิบาลก็จะส่งผลเหมือนกันคือทำให้การดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ตามหลักธรรมมาภิบาลประสบความสำเร็จอย่างชัดเจน ผลการวิจัยบอกว่า คณะบริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำและยึดความต้องการของนักเรียนเป็นศูนย์กลางด้วยก็จะทำให้ระดับความสำเร็จในการบริหารงานสูงมากขึ้นอีก เพราะฉะนั้นคณะผู้บริหารโรงเรียนควรปรับโครงสร้างใหม่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไป และงานวิจัยของ (Millan, 2007, p. Abstracts) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การกระจายอำนาจนโยบายทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา พบว่า รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้หลักธรรมมาภิบาลจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในส่วนของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมากขึ้น เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

#### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์การใช้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักการมีส่วนร่วม ควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็น และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเอง การใช้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักความคุ้มค่า และแก้ปัญหาในสถานศึกษาโดยยึดประโยชน์ส่วนรวมและดำเนินงานต่างๆ การนำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษามาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ ใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดึงศักยภาพบุคลากรมาใช้เพื่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลในการใช้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ควรศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลกับประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาทุกระดับ



เอกสารอ้างอิง :

หนังสือ :

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี* (Good governance rating). กรุงเทพมหานคร : พรีเมียร์ โพร.

วารสาร :

ขจรศักดิ์ ว่องไว. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 1(1);140-147.

ยุทธนา อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2557). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพ*. 1(1); 55-57.

วิทยานิพนธ์ :

จุฑามาส นาคปทุม. (2559). การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทราคม เทศบาลเมืองชลบุรี. *ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*.

วีไลรัตน์ ฝ่ายดี. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*.

Reference :

Books :

Blumel, C. M. Foreign Aid. (2000). *Donor Coordination and the Pursuit of Good Governance* (Kenya). Maryland : University of Maryland.

Clarke, V. B. (2001). *Unit Search of Good Governance: Decentralization and Democracy in Ghana*. Illinois : Northern Illinois University.

Hendrick, J.T. (2005). *Donors and Good Governance : Analysis of a policy discourse in the Netherlands and Germany*. Ph.D. Dissertation. Netherlands : Universities Twente.

Krejcie. R.V. and Morgan. D.W. (1970). *Educational and Psychological Measurement*. New York : Stag.

Marcella, C.C.(2005). *Educational governance of the Morongo unified school district*. Doctoral dissertation, Capella University.

Millan, M.C. and Leah, K. (2007). *A misguided curriculum : Decentralized education policy in Ghana's primary school system*. Canada : Saint Mary's University.

Phillip, K. (2005). *The Politics of Good Governance in the Asian 4*. Master Thesis, Australia Griffith University.