



การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ  
บริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

เพลงไพสิน สินธน์นชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ  
บริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

เพลงไพสิน สินธน์ชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ADMINISTRATION BASED ON GOOD GOVERNANCE PRINCIPLES OF  
ADMINISTRATORS AFFECTING PERSONNEL ADMINISTRATION  
IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

BY

PLENGPAILIN SINTANANCHAI

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ เพลงไพสิน ลินธน์นัชชัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

.....กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ติกันต์ เพียรชัยบุญกรณ์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ลลีนพิศ ธรรมรัตน์) แต่งตั้งเพิ่มเติม

.....กรรมการสอบและ  
(ดร.รัชฎาพร งอยญอร์) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ  
(ดร.ประภัสร สุภาสอน)

กรรมการสอบ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 20 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ติโกนัต เพียรธัญญกรณ์ ประธานกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งามยงภูธร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบ ขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ หลักการ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยที่ให้การช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และผู้เชี่ยวชาญ ในการนำเสนอแนวทางพัฒนาที่ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล ดร.วิชาญ เกษเพชร นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ นายวิระศักดิ์ สุวรรณไตร ดร.ภิญโญ ทองเหลา ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์ นางนิ่มนวล แสงวงศ์ นางจิตารัตน์ วิเชียรลม นางวิไลวรรณ รักษาแสง และนางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ศึกษาในเทศกกลุ่มนิเทศและติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตลอดจนผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครทุกท่าน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลวิจัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

และที่สำคัญที่สุด ขอขอบพระคุณ นายมงคล สิ้นธนนชัย นางพรทิพย์ สิ้นธนนชัย นายสิทธิชัย สีมี่ นางสาวรัชชนีวรรณ สุวรรณชัยรบ และเพื่อนปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 22/1 ทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและคอยช่วยเหลือ ในทุก ๆ ด้าน คอยดูแลอำนวยความสะดวกและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและ บรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

เพลงไพelines สิ้นธนนชัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร
<b>ผู้วิจัย</b>	เพลงไพสิน สิ้นธนนชัย
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ และหาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลและการหาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้มีจำนวน 339 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 98 คน ครูผู้สอน จำนวน 196 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยเลือกโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976 และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นต่อน (Stepwise Multiple Regression analysis)

### ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน
4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน
5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r_{xy} = 0.919$ )
6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความร่วมมือ และด้านหลักความรับผิดชอบ ได้ร้อยละ 84.60 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.26480$
7. การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลัก 4 ด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครไว้ด้วย

**คำสำคัญ:** การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

<b>TITLE</b>	Administration Based on Good Governance Principles of Administrators Affecting Personnel Administration in Schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon
<b>AUTHOR</b>	Plengpailin Sintananchai
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Sikan Pienthunyakorn Dr. Rutchadapohn Ngoiphuthorn
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, identify the relationship, and determine the predictive power of administration based on good governance principles of administrators that affected personnel administration in schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon, as perceived by participants classified by position, school sizes, and work experience. The sample group consisted of 339 participants, including 98 school administrators, 196 teachers, and 45 teachers in charge of personnel administration. The sample size was determined through Krejcie and Morgan formula table, and stratified random sampling, with each school as a random sampling unit. The instrument for data collection included sets of 5-level rating scale questionnaires: a set of questionnaires on administrators' administration based on good governance principles with the reliability of 0.976 and a set of questionnaires on school personnel administration with the reliability of 0.970. The statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The results revealed that:

1. The administrators' administration based on good governance principles was overall at a high level.



2. The personnel administration in schools was overall at a high level.

3. The administrators' administration based on good governance principles, classified by position, was overall at the .01 level of significance, whereas there was no difference overall in terms of school sizes, and work experience.

4. The personnel administration in schools, classified by position, was overall and in each aspect, showed differences at the .01 level of significance, whereas there was no difference overall in terms of school sizes and work experience.

5. The relationship between administrators' administration based on good governance principles and personnel administration in schools was positive at the .01 level of significance with a very high level ( $r_{xy} = 0.919$ ).

6. The administrators' administration based on good governance principles, consisting of four aspects, namely cost-effectiveness, morality, participation, and responsibility, could predict school personnel administration at the .01 level of significance with an accuracy of 84.60 percent and a standard error of estimate of  $\pm 0.26480$ .

7. The research has also proposed guidelines for developing administration for administrators based on four good governance principles affecting personnel administration in schools under the Secondary Education Service Area Office Sakon Nakhon.

**Keywords:** Administration Based on Good Governance Principles, School Personnel Administration

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ ..... ภูมิหลัง ..... คำถามของการวิจัย ..... ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... สมมติฐานของการวิจัย ..... ความสำคัญของการวิจัย ..... ขอบเขตของการวิจัย ..... กรอบแนวคิดของการวิจัย ..... นิยามศัพท์เฉพาะ .....	1 1 7 8 9 10 10 13 15
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล ..... แนวคิดที่เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ..... ความหมายของหลักธรรมาภิบาล ..... ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล ..... องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล ..... แนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ..... ความหมายของการบริหารงานบุคคล ..... ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ..... วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล ..... กระบวนการในการบริหารงานบุคคล ..... ข้อข่ายในการบริหารงานบุคคล ..... การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ..... การวางแผนงานบุคคลากร ..... การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง .....	21 21 21 23 26 28 54 54 58 60 62 64 80 80 84

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา .....	87
การดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา .....	91
การประเมินผลการปฏิบัติงาน .....	94
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	97
ประวัติความเป็นมา .....	97
กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ .....	98
พันธกิจ .....	99
เป้าประสงค์ .....	100
วิสัยทัศน์ .....	101
อำนาจหน้าที่ .....	102
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน .....	103
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	106
งานวิจัยในประเทศ .....	106
งานวิจัยต่างประเทศ .....	125
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	131
ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	132
ประชากร .....	132
กลุ่มตัวอย่าง .....	132
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	136
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	138
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	142
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	142

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	142
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	144
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	147
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	147
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	149
ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย .....	149
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	151
ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย .....	151
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร .....	197
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	213
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	213
สมมติฐานของการวิจัย .....	214
วิธีดำเนินการวิจัย .....	215
สรุปผลการวิจัย .....	217
อภิปรายผลการวิจัย .....	221
ข้อเสนอแนะ .....	235
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	235

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	236
บรรณานุกรม .....	237
ภาคผนวก .....	249
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	251
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	257
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	277
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	291
ภาคผนวก จ คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ....	301
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา	309
ภาคผนวก ช ภาพประกอบการวิจัย .....	315
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	323

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบการใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร .....	37
2 ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) .....	65
3 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ..	72
4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน .....	133
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 21 โรงเรียน .....	134
6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน .....	136
7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	151
8 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม .....	152
9 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักคุณธรรม .....	154
10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักนิติธรรม .....	155
11 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความโปร่งใส .	156

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
12	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความมี ส่วนร่วม .....	157
13	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความ รับผิดชอบ .....	158
14	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความคุ้มค่า	159
15	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาม ัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม .....	160
16	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคลากร ...	161
17	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	162
18	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรทาง การศึกษา .....	163

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
19	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ทางการศึกษา .....	164
20	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน .....	165
21	การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	166
22	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง เป็นรายคู่ ...	168
23	การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน .....	171
24	การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	173



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
25	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ .....	174
26	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	176
27	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่ .....	177
28	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน .....	180
29	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	181
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากตัวแปรทั้งหมด .....	183

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
31	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวางแผนงานบุคลากร (Y <sub>1</sub> ) ..... 184
32	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y <sub>2</sub> ) .. 185
33	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (Y <sub>3</sub> ) ..... 186
34	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการดำรงรักษาบุคลากรทางการ ศึกษา (Y <sub>4</sub> ) ..... 187
35	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y <sub>5</sub> ) ..... 188
36	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม (Y <sub>1</sub> ) 189
37	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวางแผน งานบุคลากร (Y <sub>1</sub> ) ..... 190

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
38	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y <sub>2</sub> ) ..... 191
39	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนา บุคลากรทางการศึกษา (Y <sub>3</sub> ) ..... 192
40	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการจ้ รักษาบุคลากรทางการศึกษา (Y <sub>4</sub> ) ..... 194
41	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Y <sub>5</sub> ) ..... 195
42	สรุปผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ..... 196
43	การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า ..... 200
44	การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม ..... 203
45	การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ ..... 207

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46	การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม..... 210
47	การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดูดัชนี ความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ ..... 293
48	การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดูดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ ..... 297
49	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ..... 303
50	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ..... 306

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	15
2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	101
3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .....	317
4 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .....	317
5 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	318
6 สัมภาษณ์ นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	318
7 สัมภาษณ์ นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	319
8 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	319
9 สัมภาษณ์ ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	320
10 สัมภาษณ์ นางธิดารัตน์ วิเชียรลม ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	320
11 สัมภาษณ์ นางวิไลวรรณ รักษาแสง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	321
12 สัมภาษณ์ นางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	321

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สิ่งแวดล้อม รวมไปถึงด้านการศึกษา ปัจจุบันการศึกษาของไทยเป็นยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างพลังที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ ตั้งแต่เกิดถึงสุดท้ายของชีวิต การศึกษาเสริมสร้างให้คนดำรงชีวิตร่วมกันอย่างสงบสุข สร้างสรรค์คุณภาพชีวิตของมนุษย์ในทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และทัศนคติ ผู้บริหารคือบุคคลสำคัญที่มีส่วนในการนำนโยบายหลักของชาติสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีเสริมสร้างเยาวชนในชาติพัฒนาทุกช่วงวัยอย่างเหมาะสม เยาวชนเก่ง ดี มีคุณธรรมร่วมพัฒนาประเทศชาติให้เจริญทัดเทียมประชาคมโลก

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 164 ได้กำหนดให้รัฐบาลมีหน้าที่ ในการบริหารราชการแผ่นดิน ดำเนินการให้มีการปฏิรูปด้านต่าง ๆ และส่งเสริมความสามัคคีและความสมานฉันท์ของประชาชนในชาติ โดยมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยนโยบายที่ 10 ที่ตระหนักถึงการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล และการป้องกันปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบในภาครัฐ การปลูกฝังค่านิยมคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์ของความเป็นข้าราชการและความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2561, ออนไลน์) นอกจากนี้ หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล ซึ่งเป็นอดีตรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีไทยยังได้กล่าวถึงเรื่องคุณธรรมในสถานศึกษา ครูใหญ่ หรือผู้อำนวยการต้องเป็นต้นแบบที่ดีให้กับนักเรียน ครู บุคลากรและสถานศึกษา ทั้งในการครองตน ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในหลักธรรมาภิบาล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

มีความเสียสละ และอดทน ครองงาน สร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและลูกน้องให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกัน ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายโรงเรียนคุณธรรม เพื่อสืบสาน

พระราชปณิธานพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช และพระราชดำรัสของ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ว่า “สถานศึกษาต้องมีคุณธรรม” เพื่อมุ่งหวังให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนมีความตระหนักรู้ เข้าใจ และคิดอย่างมีเหตุผล ชี้นำคุณค่าแห่งคุณธรรมความดีอย่างเป็นธรรมชาติ สร้างความรู้สึกผิตชอบชั่วดี ภูมิใจในการทำความดี และร่วมกันสร้างเครือข่ายชุมชนองค์กรแห่งคุณธรรม ด้วยการขอความร่วมมือจากหน่วยงาน และองค์กรที่ทำงาน ด้านคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ต่อเนื่อง และยั่งยืน (สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, ออนไลน์) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันโดยต้องนำยึดถือหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, ออนไลน์)

การบริหารจัดการที่ดีหรือ ธรรมาภิบาล (good governance) เป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาข้าราชการไทย ซึ่งในอดีตทุกคนคิดว่าภาครัฐเท่านั้นที่ดูแลกิจการบ้านเมือง แต่ในยุคปัจจุบันแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองได้เปลี่ยนไป ซึ่งภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยมีการลดขนาดลงและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลกิจการบ้านเมืองมากขึ้น ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนในการกิจหลักของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 13)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570 (2565, หน้า 136–137) ได้ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูล

ผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชน องค์กร เครือข่าย และภาคีการพัฒนาต่าง ๆ มีการบูรณาการการบริหารจัดการของรัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็น กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษา ผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยจะต้องทบทวนแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อให้ภาครัฐมีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสม ตลอดจนปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สามารถถ่ายโอนภารกิจมาเป็นตำแหน่งงานหลักที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาและดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐแบบองค์รวม ตลอดจนพัฒนาทัศนคติ จริยธรรม องค์กรความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากร ภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

แผนพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (2565, หน้า 15) ได้กำหนดมาตรการการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 – 2565) และแนวทางการปฏิบัติ เกี่ยวกับมาตรการด้านกำลังคนภาครัฐ โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ ประเด็นการปฏิรูปและร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบ การบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐ ดังนี้ 1) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติโดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ให้สามารถสนอง



ความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม

2) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้ระบบคุณธรรมปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการวางแผนกำลังคนรูปแบบการจ้างงานการสรรหาการคัดเลือกการแต่งตั้งเพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว 3) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรมและมีการพัฒนา ตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐและวางมาตรการที่เหมาะสมเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องปรับตัวตามกระแสของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ การที่สถานศึกษาจะมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางในการปฏิบัติที่ตีรวมถึงในการจัดการศึกษา นักเรียนที่มีคุณภาพจำเป็นจะต้องมีครูดี ครูเก่ง อีกทั้งยังต้องมีความรู้ความสามารถ และเสียสละ อุทิศตนให้กับงานพัฒนาการเรียนการสอนด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้จัดประสบการณ์ ในการเรียนรู้ เพื่อสร้างสรรค์ความเป็นมนุษย์ รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมแกลูกศิษย์เพื่อให้ดำรงชีวิตอย่างสงบสุขในสังคมที่เปลี่ยนแปลง ถ้าครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาก็จะประสบความสำเร็จสอดคล้องกับความหมายของการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2542, หน้า 1) การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลให้การดำเนินงานของบุคลากร มีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา จะต้องนำเอาหลักการต่าง ๆ มาบูรณาการเพื่อปรับใช้ในการบริหารและดำเนินงานหลักการที่ขาดไม่ได้เลยคือหลักคุณธรรม ซึ่งครอบคลุมจุดหมายของหลักธรรมมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใส

การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด (จุฬากาญจน์ เก่งกลกิจ, 2564, หน้า 4)

การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยมีเป้าหมายคือการได้มาซึ่งคนมีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในสถานศึกษา เป็นการบริหารงานที่จะทำให้บุคคลสองฝ่ายในโรงเรียน คือฝ่ายบริหาร และครูผู้เป็นฝ่ายปฏิบัติการเรียนการสอน เกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความสัมพันธ์ของงานด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยยึดความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาเป็นหลัก เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้ กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการครู และลูกจ้างได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ กระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การพัฒนา การประเมิน สวัสดิการ และนियการบริหารงานบุคคลที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เมื่อบุคลากรมีความเข้าใจงาน เข้าใจเพื่อนร่วมงาน มุ่งมั่นในการทำงานย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีความเจริญเติบโตและเข้มแข็ง สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างมีความสุข ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดี ช่วยให้เกิดความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติอย่างยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2565, หน้า 2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในฐานะหน่วยงานภาครัฐ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้กำหนดแนวทางในการบริหารบุคคล ในแผนพัฒนาการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ระยะ 5 ปี (2561-2565) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลคือ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเริ่มจากวิเคราะห์ภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตาม

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รองรับการกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) รวมทั้งให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำหลักธรรมาภิบาล หลักความสุจริตและโปร่งใส รวมทั้งนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้แก่ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพ เป็นแนวทางในการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน (Human Resource Planning) 2) ด้านการสรรหา (Recruitment) 3) ด้านการพัฒนา (Development) 4) ด้านการรักษาไว้ (Retention) 5) ด้านการใช้ประโยชน์ (Utilization) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2565, หน้า 2) จากนโยบายการบริหารงานบุคคลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีหน้าที่โดยตรงในการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเฉพาะการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งบุคคลเป็นผู้นำนโยบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติจริง ทั้งกระบวนการให้การศึกษา ทักษะปฏิบัติ และทักษะชีวิต ภายใต้การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนผู้รับบริการ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปได้ 6 ด้าน ตามกรอบแนวคิด คือ 1) ด้านหลักคุณธรรม 2) ด้านหลักนิติธรรม 3) ด้านหลักความโปร่งใส 4) ด้านหลักความมีส่วนร่วม 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ และ 6) ด้านหลักความคุ้มค่า ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนงานบุคลากร 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 4) การดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศและเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความรู้และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อยู่ในระดับใด
3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แตกต่างหรือไม่อย่างไร
4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แตกต่างหรือไม่อย่างไร
5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

7. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
6. เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน
4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน
5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก
6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

## ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ได้สารสนเทศสำหรับการพัฒนาปรับปรุงการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลให้สามารถดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
2. เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดสกลนคร และบุคคลทั่วไป ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษาต่อไป
3. ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดสกลนคร และจังหวัดอื่นๆ

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ดังนี้

- 1.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560, หน้า 21-22); นวรัตน์ อายูเย็น (2561, หน้า 34); นรมน ชันดี (2561, หน้า 39-40); วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 95); สถาบันพระปกเกล้า (2561); นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12); เอกษัตริ์ สุขเสน (2562, หน้า 15); วันทีนี ภูธรรมะ (2563,

หน้า 29); แก้วกาญจน์ กิมาณวัฒน์ (2564, หน้า 46–47); ชนะวีน แสงทามาตย์ (2564, หน้า 68); วัชรเศวต วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 31–33); และ UNESCAP (2009) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 12 องค์ประกอบแต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) โดยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้าน ดังนี้

#### 1.1.1 หลักคุณธรรม

#### 1.1.2 หลักนิติธรรม

#### 1.1.3 หลักความโปร่งใส

#### 1.1.4 หลักความมีส่วนร่วม

#### 1.1.5 หลักความรับผิดชอบ

#### 1.1.6 หลักความคุ้มค่า

### 1.2 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ เพื่อดำเนินการด้านการบริหารให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จากการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ในการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550); สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550); มนจันทร์ ปามุทา (2559, หน้า 7); รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 26); ศิริณภาวรณ ทุมคำ (2559, หน้า 38); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 5); ญัฐวิวัฒน์ โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 40); เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 17); สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 39–40); วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 60); และนพพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564, หน้า 22) พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 28 องค์ประกอบแต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) ดังตาราง 2 จากการศึกษานี้แนวคิด หลักการเอกสารดังกล่าว สรุปว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้

#### 1.2.1 การวางแผนงานบุคลากร



- 1.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 1.2.3 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2.4 การธำรงรักษานักบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 2,310 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ จำนวน 131 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,134 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน จากทั้งหมด 45 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร, 2565)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 339 คน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 339 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการจำนวน 98 คน ครูผู้สอน จำนวน 196 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน จากโรงเรียน 45 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

### 3.1 ตัวแปรอิสระ ดังนี้

- 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน
  - 3.1.1.2 ครูผู้สอน
  - 3.1.1.3 ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
- 3.1.2 ขนาดโรงเรียน
  - 3.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

- 3.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง
- 3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ
- 3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.1.3.2 10–20 ปี
  - 3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี
- 3.2 ตัวแปรตาม ดังนี้
  - 3.2.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 6 ด้าน ดังนี้
    - 3.2.1.1 หลักคุณธรรม
    - 3.2.1.2 หลักนิติธรรม
    - 3.2.1.3 หลักความโปร่งใส
    - 3.2.1.4 หลักความมีส่วนร่วม
    - 3.2.1.5 หลักความรับผิดชอบ
    - 3.2.1.6 หลักความคุ้มค่า
  - 3.2.2 การบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ดังนี้
    - 3.2.2.1 การวางแผนงานบุคคลากร
    - 3.2.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
    - 3.2.2.3 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
    - 3.2.2.4 การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา
    - 3.2.2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล 6 ด้าน คือ 1) หลักคุณธรรม 2) หลักนิติธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ได้จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560, หน้า 21–22); นวรัตน์ อายุเย็น

(2561, หน้า 34); นรมน ชั้นดี (2561, หน้า 39-40); วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 95); สถาบันพระปกเกล้า (2561); นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12); เอกชาติรี สุขเสน (2562, หน้า 15); วันทีนี้ ภูธรรมะ (2563, หน้า 29); แก้วกาญจน์ กิมาวุฒม์ (2564, หน้า 46-47); ชนะวิน แสงทามาตย์ (2564, หน้า 68); วัชเรศ วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 31-33); และ UNESCAP (2009) และกรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน คือ 1) การวางแผนงาน บุคลากร 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 4) การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550); สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550); มนจันทร์ ปามุทา (2559, หน้า 7); รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 26); ศิริณภาวรณ ทุมคำ (2559, หน้า 38); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 5); ณีฐวัตร โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 40); เตือนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 17); สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 39-40); วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 60); และนพัชฎ์ นีตจันทร์ (2564, หน้า 22) จึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพประกอบ 1



โปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ เพื่อมุ่งประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา และยังเป็น การมุ่งจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า และเป็นระบบตามกฎหมาย มีการ ดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม บุคลากรมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพโดยหลักการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล 6 ด้าน มีดังนี้

1.1 หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามของผู้บริหาร สถานศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทุกคน ด้วยความเท่าเทียมมีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทน ชยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่หมู่คณะ รับฟังความคิดเห็น ด้วยความเป็นธรรม

1.2 หลักนิติธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความเที่ยงธรรม เป็นที่ยอมรับ ของสังคมและบุคลากรในสถานศึกษา และบุคลากรทุกคนมีการยินยอมพร้อมใจถือปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ เหล่านี้ร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

1.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงาน ด้านต่าง ๆ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและ เชื่อถือได้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานของสถานศึกษา ให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

1.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับรู้กิจกรรม แสดงความคิดเห็น ตัดสินในปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ช่วยให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือที่ดี ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.5 หลักความรับผิดชอบต่อ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากร ในสถานศึกษาตระหนักในสิทธิหน้าที่ ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ และพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่วงที่ ใส่ใจปัญหาของสถานศึกษา รับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

1.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แก่ส่วนรวม โดยปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษามีความประหยัดใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ มีบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์

ในการวิจัยครั้งนี้วัดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ได้จากแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5 Rating Scale) จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการคน ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคลที่เหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ กับความต้องการของสถานศึกษา การบรรจุแต่งตั้ง และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะต่อสังคมปัจจุบัน มีการส่งเสริมพัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทุกคนตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเที่ยงธรรม ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความพึงพอใจ ตลอดจน การดำเนินการทางวินัย ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวางแผนความต้องการ จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคล อย่างชัดเจน วิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการ จะทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้บรรลุตาม วัตถุประสงค์

2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการคัดสรร เพื่อจัดหาคณะบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถ มีคุณภาพและมีเจตคติที่ดีในการทำงาน เหมาะสมเข้ามาทำงานในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงาน ประสบผลสำเร็จ และช่วยให้การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย

2.3 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน พัฒนา ปรับปรุง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ในรูปแบบการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน หรือการร่วมแข่งขัน ในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน เพื่อเปิดโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น

ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี ความคิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ ที่สามารถนำมาพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเรียนรู้อย่างไม่ยึดจำกัด ผลของการพัฒนา ย่อมเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและเป็นไปตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

2.4 การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ ทุกคนในสถานศึกษาด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม จัดสรรงานตามความรู้ความสามารถ ชื่นชมการปฏิบัติงาน และช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ มีการประเมิน การปฏิบัติงานพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม โปร่งใส ให้รางวัลด้วยความ เหมาะสมและเป็นธรรม ยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ และให้โอกาสทุกคนได้ปฏิบัติงานด้วยความเท่าเทียม ตลอดจนการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อ การปฏิบัติงาน และจัดสวัสดิการที่ดีแก่สมาชิกทุกคน

2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการในการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณ งานและด้านคุณภาพของงาน เพื่อให้บุคคลหรือผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบผลของการ ปฏิบัติงาน และนำไปส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้วัดการบริหารงานบุคคลได้จากแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประเมินค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5 Rating Scale) จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการ แทนตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ปีการศึกษา 2565

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัด การเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565

3.3 ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล หมายถึง บุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียน ที่ปฏิบัติหน้าที่พิเศษในกลุ่มงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565

4. โรงเรียน หมายถึงโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษา ของรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน

4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียน ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียน ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ใน ช่วงผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน หรือครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จนถึงเวลา ปัจจุบัน แบ่งออกเป็น

5.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วง ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันน้อยกว่า 10 ปี

5.2 10-20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง จนถึงเวลาปัจจุบันอยู่ระหว่าง 10-20 ปี

5.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วง ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีโรงเรียนที่อยู่ในสังกัด จำนวน 45 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 16 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 21 โรงเรียน



โรงเรียนขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4 โรงเรียน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 23,645 คน นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 17,591 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,310 คน

7. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าสถิติค่าอำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้งโดยรวมมาพิจารณาว่า หลักธรรมาภิบาลด้านใด มีอำนาจพยากรณ์ในการบริหารงานบุคคลแล้วผู้วิจัยจะนำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้ท่านผู้เชี่ยวชาญนำเสนอแนวทางหรือวิธีการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลด้านดังกล่าว ให้สูงขึ้นหรือดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล
  - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
  - 1.2 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล
  - 1.3 ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล
  - 1.4 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
2. แนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
  - 2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
  - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
  - 2.3 วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล
  - 2.4 กระบวนการในการบริหารงานบุคคล
  - 2.5 ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

ปัจจุบันการบริหารและการจัดการในภาครัฐและภาคเอกชน ได้มีการให้ความสำคัญกับการนำระบบคุณธรรมจริยธรรม โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างแพร่หลาย นักวิชาการและนักการศึกษาได้นำเสนอแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน ระบบกลไกเป็นทั้งเหตุและผล เป็นเรื่องการปกครองกิจการบ้านเมือง กลไกกระบวนการเพื่อบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศให้มีความเที่ยงธรรม ซื่อตรง โปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย มีความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีระบบมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

วัฒนกรณ์ จิวาลักษณ์ (2560, หน้า 45) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นแนวคิดที่จะทำให้ทุกคนในสังคมเชื่อมโยงเข้าสู่ระบบการบริหารจัดการแบบใหม่ แทนที่แบบเดิม ๆ ที่มอบให้ผู้บริหารรับผิดชอบเพียงผู้เดียวโดยมีหลักการสำคัญ ได้แก่ การทำงานอย่างมีระบบ มีความโปร่งใส โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่าย ถือได้ว่าเป็นหลักการสำคัญยิ่งในหลักธรรมาภิบาล

บุญเกิด พรภิญโญยิ่ง (2561, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นการปกครองที่มีธรรมะ หรือความถูกต้องเป็นหลักในการปฏิรูปสังคมไทย เพื่อการปรับตัวให้เกิดความเข้มแข็ง ถูกต้องเป็นธรรมในทุกส่วนของสังคม โดยเน้นที่ประชาสังคม ต้องเป็นรัฐที่กระจายอำนาจ ให้กับการปกครองท้องถิ่นร่วมกันทำมากขึ้นอำนวยความสะดวกต่อสังคม ประเทศชาติ ให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาสังคม ให้อยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข และมีเสถียรภาพ

พัชรี ลิโรรส, บรรเจิด สิงคะเนติ, ถวิลวดี บุรีกุล, อัมพร อารังลักษณ์, และ มานวิภา อินทรทัต (2561, หน้า 241) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่ เป็นหลักการทำงานซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดคือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ สิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือการมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการทำงานดังกล่าว ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะที่จะสร้างธรรมาภิบาล เพราะต้องมีปัจจัยเสริมมากที่สำคัญคนในสังคมต้องมีวัฒนธรรมธรรมาภิบาลทั้งในสำนึกและพฤติกรรม

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการตอบสนองของความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทุกฝ่าย ซึ่งในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า มีการติดตาม ประเมินผล สามารถตรวจสอบได้ การปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีการใช้อำนาจ ขอบบังคับของกฎหมาย อย่างเคร่งครัด และให้บริการอย่างเท่าเทียมเสมอภาคกัน รับฟัง ความคิดเห็นของประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้แสดงความคิดเห็น มีการ กระจายอำนาจ และหลักความรับผิดชอบทางการบริหารในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ต้องมีจิตสำนึก มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม จากแนวคิดของนักวิชาการที่นำเสนอข้างต้นพอสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารแนวใหม่ ที่เชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ มีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติ ที่รองรับการทำงานอย่างมีระบบ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายในองค์กร จนถึงระดับชาติ

## 2. ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้ นรมน ชันดี (2561, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยการร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อการพัฒนา อย่างจริงจัง มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมดูแลตลอดจนตรวจสอบ ซึ่งกันและกันได้ ยึดหลักความโปร่งใส ความยุติธรรม การมีส่วนร่วมเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาองค์กรและประเทศให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

นวรรัตน์ อายูยีน (2561, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง หลักในการบริหารการปกครองที่ดีทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ เกิดการพัฒนาประเทศทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน เน้นการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนโดยใช้แนวทางประชาธิปไตยมีความรับผิดชอบ ยึดหลักเหตุผล ความเป็นธรรมยุติธรรมทางสังคม มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

ภาธรณ์ สิริวรระกุล (2561, หน้า 18) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนภายใต้แนวทางประชาธิปไตยและการเคารพในสิทธิ มนุษยชนซึ่งเชื่อมกับความถูกต้อง เป็นธรรม สุจริต โปร่งใส ความรับผิดชอบ

ความเสมอภาค การมีส่วนร่วม มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิด ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมืองอย่างสมดุล ตลอดจนการใช้อำนาจ ในการพัฒนาประเทศให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 66) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญสากล หมายถึง การทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาค เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบ ประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้าง และกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ชจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญสากล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและ ภาคประชาชนที่ดี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้หลักประชาธิปไตย และเคารพ ในสิทธิมนุษยชน มุ่งใช้กฎระเบียบด้วยความเป็นธรรม โปร่งใสในการปฏิบัติงาน สามารถ ตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่อย่างสันติ ตลอดจน มีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญสากล (Good Governance) มาจากคำว่า ธรรมะ + อภิบาล หมายถึง หลักการบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคมที่ดี

ถวิลวดี บุรีกุล (2562, หน้า 239) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญสากล เกิดจาก คำว่า “ธรรม” บวกกับ “อภิบาล” เป็นวิธีการที่ดีในการใช้อำนาจ เพื่อบริหารจัดการ ทรัพยากรขององค์กร

พงษ์พัฒน์ นารินทร์ (2563, หน้า 22-23) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญสากล หมายถึง แนวทางสำคัญในการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการ พัฒนาประเทศโดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วนของสังคมเข้าด้วยกัน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม สามารถอยู่ ด้วยกันอย่างมีความสุข มีความรู้สึกสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือ สร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกัน หรือเยียวยาภาวะวิกฤตอันตรายที่หากจะมี มาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใสมีส่วนร่วม และให้มีการ

สนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างสมดุล ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

สัทพงศ์ พิทอนวร (2563, หน้า 19) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญ

หมายถึง หลักการปกครอง การบริหารและการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ของผู้บริหาร ให้เป็นไปในครรลองคลองธรรมมุ่งประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นหลักทำให้คนในองค์กร และประเทศชาติ สามารถอยู่ร่วมกัน อย่างสงบสุข ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ชนะวิน แสงทามาตย์ (2564, หน้า 67) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญ

หมายถึง หลักการบริหารการปกครองที่มุ่งประโยชน์สูงสุดของประชาชนและประเทศชาติ โดยยึดหลักการ และความเป็นธรรมเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติให้เป็นที่มาของหลักการที่กำหนด

วัชเรศ วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการการบริหารงานที่ดี ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบสามารถตรวจสอบได้มีเป้าหมายที่สำคัญ เพื่อมุ่งประโยชน์สุขให้เกิดขึ้นกับประชาชน และยังเป็นการมุ่งจัดสรรทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า รวมทั้งเป็นระบบ ตามกฎหมาย มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กร

ณัฐพัชร์ มัชฌิมะบุระ และสุวิมล โพธิ์กลิ่น (2565, หน้า 218) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมนูญ หมายถึง บรรทัดฐานของการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะช่วยลดปัญหาในการบริหารงานบุคคลรวมทั้งสามารถพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาโดยภาพรวมได้หากผู้บริหารมีการนำหลักธรรมนูญไปยึดถือปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วยหลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความโปร่งใสหลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่าซึ่งจะเป็นผลดีต่อขวัญกำลังใจของครูผู้สอนและผู้ปฏิบัติหน้าที่ และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพของการศึกษา

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม องค์การ ด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งอสังค์ยสุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้มีความชอบธรรม ยุติธรรมและมีคุณภาพ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน เป็นหลักทำให้คนในองค์การและประเทศชาติ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 3. ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารทุกองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีอยู่ในตัวของผู้บริหาร เป็นหลักการพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดความเป็นธรรมในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับ ทำให้เกิดความสงบสุข และความเจริญรุ่งเรืองในองค์กรนั้น ๆ นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 75) ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษามีความจำเป็นต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูปการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่ต้องการ ตลอดจนเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาโดยแท้จริง

นรมน ชันดี (2561, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางที่สำคัญแนวทางหนึ่ง ที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดี ซึ่งหลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้ระบบของสถานศึกษามีกระบวนการจัดการที่สามารถนำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้

นวรรตน์ อายูยีน (2561, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นทั้งหลักการขั้นพื้นฐาน และเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญระดับประเทศ ที่จะต้องนำมาใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมือง ตลอดจนขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชนเพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรมในการทำงาน ก่อให้เกิดการยอมรับและการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร นำมาซึ่งความสำเร็จทำให้องค์กรสามารถพัฒนามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองอย่างยั่งยืน

พัชรี สีโรรส, บรรเจิด สิงคะเนติ, ถวิลวดี บุรีกุล, อัมพร อ่างรงค์, และมานวิภา อินทรทัต (2561, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญปี 2561 มีความสำคัญในทุกขั้นตอนของการพัฒนาเป็นเรื่องการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสสำนึกรับผิดชอบ เสมอภาค สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนนอกจากนี้ทำให้มั่นใจได้ว่าจะเกิดการพัฒนายั่งยืนเกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

พระครูโพธิจิตตดิคุณ (กิตติพงษ์ สุปัญญา) (2561, หน้า 51) ได้กล่าวไว้ว่าการใช้หลักธรรมนูญในการบริหารจัดการนั้นจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สุข ของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ให้ทันต่อสถานการณ์ประชาชนได้รับ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญปี 2561 มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ธรรมนูญปี 2561 เป็นส่วนสำคัญในการช่วยกำหนดนโยบาย ใช้ปรับโครงสร้างและกระบวนการ รวมทั้งเป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นการสร้างความร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง มุ่งให้การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานตามหลักธรรมนูญปี 2561 นั้น เป็นสิ่งที่ไม่สามารถที่จะปฏิเสธที่จะนำมาสู่การปฏิบัติได้ เพราะการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมนูญปี 2561 นั้นได้นำมาซึ่งการพัฒนาองค์กร และการทำงานอย่างมีระบบอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มศักยภาพ แม้แต่การนำหลักธรรมนูญปี 2561 มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ยิ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อผู้เรียนและผู้ปกครองจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำหลักธรรมนูญปี 2561 มาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้บริหารจะได้บริหารสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้ามีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากภายนอกและนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

แก้วกาญจน์ กิมานุวัฒน์ (2564, หน้า 43-44) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมนูญปี 2561 เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม ช่วยให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรม ทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเสถียรภาพ ช่วยลดบรรเทา



หรือแก้ปัญหาความรุนแรงในสังคม ช่วยให้สังคมมีความเข้มแข็งในทุกด้าน ลดและ  
แก้ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน การฉ้อราษฎร์บังหลวง การเอารััด  
เอาเปรียบ ช่วยให้เกิดการสร้างความคุ้มค่าจิตสำนึกทางปัญญา วัฒนธรรมและจริยธรรม  
ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองเข้มแข็งมีความมั่นคง และเกิดความเป็นธรรมในสังคม

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ธรรมภิบาล ถือเป็นแนวปฏิบัติ  
ในการจัดระเบียบสังคมที่มีความสำคัญครอบคลุมทุกภาคส่วน เป็นกฎเกณฑ์ในการบริหาร  
ที่มีความเป็นธรรม ประชาชนทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้  
ยังช่วยกระตุ้นให้กระบวนการประชาธิปไตยเกิดความสมบูรณ์ ระบบการป้บริหารงานของรัฐ  
มีความยุติธรรม และทุกคนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลให้  
องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย

#### 4. องค์ประกอบของหลักธรรมภิบาล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมภิบาล  
ไว้ดังนี้

กมลวรรณ ศรีม่วง (2560, หน้า 21-22) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมภิบาล  
ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านหลักนิติธรรม
2. ด้านหลักคุณธรรม
3. ด้านหลักความโปร่งใส
4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ
6. ด้านหลักความคุ้มค่า

นรมน ชันดี (2561, หน้า 39-40) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมภิบาล  
เป็นหลักในการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยยึดหลัก 6 หลัก ดังนี้

1. นิติธรรม เป็นการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ  
ของสถานศึกษาให้ทันสมัย เทียงธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และบุคลากรใน  
สถานศึกษา โดยบุคลากรทุกคนมีการยินยอมพร้อมใจถือปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ  
และกติกาต่าง ๆ เหล่านี้ร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมที่มีการปกครองภายใต้กฎ  
ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา

2. คุณธรรม เป็นการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามมีการสร้างค่านิยมที่ดีงามให้บุคลากรในสถานศึกษาถือปฏิบัติ โดยมีความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทน ชัยนหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมุ่คณะ สังคมส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้เกิดความซื่อสัตย์ จริงใจ ชัยน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยติดตัว รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเป็นธรรมและพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์ด้วยความยุติธรรม

3. ความโปร่งใส เป็นการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา อย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกในการทำงานของสถานศึกษาให้เกิดความโปร่งใส มีการเปิดให้ประชาชนมีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในสถานศึกษาได้อย่างตรงไปตรงมาและสะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้และมีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

4. การมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้กิจกรรมของสถานศึกษา เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม มีการร่วมเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งมีการแจ้งความเห็นการโต้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5. ความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การใส่ใจปัญหาของสถานศึกษา กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา คำนึงถึงส่วนรวมมากกว่าตนเอง ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่เป็นอย่างดี การงานที่รับผิดชอบอยู่ และพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่รวมทั้งการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

6. ความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษามีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้สถานที่ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ มีบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันในระดับต่าง ๆ รวมทั้งรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

นวัตน์ อายุยืน (2561, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดีมี 10 องค์ประกอบได้แก่

1. ประสิทธิภาพ
2. ประสิทธิผล
3. การตอบสนอง
4. ภาวะรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้
5. เปิดเผย/โปร่งใส
6. หลักนิติธรรม
7. ความเสมอภาค
8. การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ
9. การกระจายอำนาจ
10. คุณธรรม/จริยธรรม

วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 95) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักการมีส่วนร่วม
4. หลักความรับผิดชอบ
5. หลักความโปร่งใส
6. หลักความคุ้มค่า

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดี เป็นหลักในการนำมาปกครองประเทศให้เกิดความสงบสุขโดยยึดหลักพื้นฐาน 6 ประการ คือ

1. นิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรมการดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักกฎหมายการ กำหนดกฎกติกาและมีการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของประชาชน
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามการส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจซื่อสัตย์มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัย

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และ 14 แสดงความคิดเห็นตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยวิธีการแสดงความคิดเห็นการตรวจสอบ การทำงานของภาครัฐการทำประชาพิจารณ์ การร่วมลงประชามติหรืออื่น ๆ ที่เปิดให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วม

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความ รับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่าง คุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่การตรากฎหมายกฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎและผู้ปฏิบัติตามตลอดจนทุกคนในสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย

2. หลักคุณธรรม ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อุดหนุน มีระเบียบตลอดจนมีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ

3. หลักความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการ รวดเร็ว ไม่บิดเบือนหรือปิดบังบางส่วน

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่การเปิดโอกาสให้ให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำทั้งร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ

5. หลักความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ นอกจากจะต้องมีความรับผิดชอบแล้วยังต้องสร้างกระบวนการให้หน่วยงานต่าง ๆ มาตรวจสอบได้ว่าการดำเนินงานของเราโปร่งใสจริง

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ้มเงิน คุ้มเวลา คุ้มแรงงาน

เอกชาตรี สุขเสน (2562, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า ธรรมาภิบาล มี 6 หลัก ดังนี้

1. ความโปร่งใส (Transparency) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) โปร่งใส 2) หลักความโปร่งใส 3) มีความโปร่งใส 4) หลักความบริสุทธิ์/โปร่งใส 5) ด้านความโปร่งใส 6) ด้านหลักความโปร่งใส 7) ความสุจริตและโปร่งใส 8) ด้านหลักความโปร่งใส 9) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

2. นิติธรรม (Rule of Law) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) มีคุณธรรม 2) ยุติธรรม 3) หลักคุณธรรม 4) ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม และให้การยอมรับ 5) ส่งเสริมความเป็นธรรม 6) การดำเนินการตามนิติธรรม 7) หลักคุณธรรม 8) หลักความยุติธรรม 9) ด้านนิติธรรมและความชอบธรรม 10) ด้านคุณธรรมหรือจรรยาบรรณและจริยธรรม 11) ด้านความยุติธรรมหรือความเสมอภาค 12) ด้านนิติธรรม 13) ด้านหลักคุณธรรม 14) กลไกทางการเมืองที่ชอบธรรม 15) กฎเกณฑ์ที่ยุติธรรมและชัดเจน 16) การทำงานโดยสุจริตและชอบธรรม 17) ทำงานให้สังคมตามแนวทางแห่งจริยธรรมและความถูกต้อง 18) ความชอบธรรม 19) การดำเนินการตามนิติธรรม 20) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม

3. การมีส่วนร่วม (Participation) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) หลักการมีส่วนร่วม 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 4) ทำงานโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน 5) การมีส่วนร่วมของสาธารณชน 6) การมุ่งเน้นฉันทามติ

4. พันธะรับผิดชอบ (Accountability) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) หลักความรับผิดชอบ 2) หลักความพร้อมรับผิด 3) ด้านความพร้อมรับผิดหรือความรับผิดชอบ 4) ด้านหลักความรับผิดชอบ 5) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม 6) รับผิดชอบ 7) ด้านหลักความ รับผิดชอบ 8) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

9) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) 10) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

11) ภาระรับผิดชอบ

5. ความคุ้มค่า (Value of Money) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) หลักความคุ้มค่า 2) หลักความคุ้มค่า 3) หลักความคุ้มค่า 4) หลักความคุ้มค่า 5) ด้านหลักความ คุ้มค่า 6) ด้านหลักความคุ้มค่า 7) หลักความเหมาะสม

6. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness & Efficiency)

มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันดังนี้ 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

2) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) มีประสิทธิภาพ

5) หลักพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการ

วันนี้ ภูธรธนะ (2563, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย ดังนี้

1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effective) และหลักการตอบสนอง (Responsive)

2. ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วยหลัก ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หลักความเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความเสมอภาค (Equity)

3. ประชาธิปไตย (Participatory State) ประกอบด้วยหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และหลักการมีส่วนร่วม/การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented)

4. ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วยหลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒัน (2564, หน้า 46-47) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล ที่สำคัญ มี 10 องค์ประกอบได้แก่

1. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำหรือการตัดสินใจของตนเอง รวมถึงการใส่ใจปัญหาของหน่วยงาน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

2. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การสั่งการ การบริหาร การดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
3. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
4. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการลดขั้นตอนและระยะเวลา ในการปฏิบัติเพื่ออำนวยความสะดวกและลดค่าใช้จ่าย ตลอดจนมีการออกแบบกระบวนการ ปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดภารกิจ ที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น
5. หลักความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใส และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย
6. หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ มีการวางแผนเป้าหมาย การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
7. หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึง
8. หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการ บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยก ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งสร้างความเท่าเทียมกัน ระหว่างบุคคล การได้รับประโยชน์ และความคุ้มครองอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งต้อง คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงการบริการสาธารณสุขของกลุ่มบุคคล ผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

9. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีศีลธรรมและจริยธรรมมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่รวมทั้งปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร

10. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินงานที่ยึดถือกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค รวมถึงการใช้อำนาจในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพและความยุติธรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ชนะวิน แสงทามาศย์ (2564, หน้า 68) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการคือ

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

วัชเรศ วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 31-33) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักประสิทธิภาพ
2. หลักประสิทธิผล
3. หลักการตอบสนอง
4. หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้
5. หลักความเปิดเผยและโปร่งใส
6. หลักนิติธรรม
7. หลักความเสมอภาค
8. หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ
9. หลักการกระจายอำนาจ
10. หลักคุณธรรมและจริยธรรม



คณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมสำหรับเอเชียแปซิฟิก แห่งสหประชาชาติ (UNESCAP, 2009) ได้แสดงองค์ประกอบของธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation)
2. นิติธรรม (Rule of Law)
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. การตอบสนอง (Responsiveness)
5. พันธะรับผิดชอบ (Accountability)
6. ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ (Effectiveness & Efficiency)
7. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity & Inclusiveness)
8. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล ที่ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการในการบริหารงานบุคคล เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ สถานศึกษาในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ผู้วิจัยจึงนำมาศึกษาองค์ประกอบของหลัก ธรรมาภิบาล ดังต่อไปนี้

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาลจากแนวคิดของนักการศึกษา หลายท่าน ซึ่งแสดงรายละเอียดรายการสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาล ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

องค์ประกอบของ หลักธรรมาภิบาล	กมลวรรณ ศรีม่วง (2560)	นรมน ชันดี (2561)	นวิรัตน์ อายูเย็น (2561)	วิวัฒนา สายเชื้อ (2561)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นิตยา คงเกษม (2562)	เอกชาตรี สุขเสน (2562)	วันทีนิ ภูธรรมะ (2563)	แก้วกาญจน์ กิมาวุฒิน (2564)	ชนะวิน แสงทาทมาตย์ (2564)	วัชรศ วัชชเสียง (2564)	UNESCAP (2009)	ความถี่	ร้อยละ
1. หลักนิติธรรม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	100
2. หลักคุณธรรม	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√		10	83
3. หลักความโปร่งใส	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	100
4. หลักความมีส่วนร่วม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	100
5. หลักความรับผิดชอบ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	100
6. หลักความคุ้มค่า	√	√		√	√	√	√			√			7	58

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของ หลักธรรมาภิบาล	กมลวรรณ ศรีม่วง (2560)	นรมน ขันดี (2561)	นวรรตน์ ชาญเย็น (2561)	วัฒนา สายเชื้อ (2561)	สถาบันพระปกเกล้า (2561)	นิตยา คงเกษม (2562)	เอกชาติรี สุขเสน (2562)	วันทีนี้ ภูธรรมะ (2563)	แก้วกาญจน์ กิมาภูวัฒน์ (2564)	ชนะวิน แสงทามาตย์ (2564)	วัชรยศ วงษ์เจดียง (2564)	UNESCAP (2009)	ความถี่	ร้อยละ
7. ประสิทธิภาพ			√				√	√	√		√	√	6	50
8. ประสิทธิภาพ			√				√	√	√		√	√	6	50
9. การตอบสนอง			√					√	√		√	√	5	42
10. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม			√					√	√		√	√	5	42
11. การมุ่งเน้นนวัตกรรม								√	√		√	√	4	33
12. การกระจายอำนาจ			√					√	√		√		4	33

จากตาราง 1 จะเห็นได้จากการสังเคราะห์หลักธรรมาภิบาล ซึ่งคาดว่า จะส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ซึ่งสังเคราะห์จากนักวิชาการ 10 คน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 2 หน่วยงาน รวม 12 แหล่งที่มา โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทการศึกษา และใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 55 ขึ้นไป (ตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป) จึงสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล มีทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ 1) หลักคุณธรรม ความถี่ร้อยละ 83 2) หลักนิติธรรม ความถี่ร้อยละ 100 3) หลักความโปร่งใส ความถี่ร้อยละ 100 4) หลักความมีส่วนร่วม ความถี่ร้อยละ 100 5) หลักความรับผิดชอบ ความถี่ร้อยละ 100 6) หลักความคุ้มค่า ความถี่ร้อยละ 58.3 ซึ่งแต่ละด้าน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

## 1. หลักคุณธรรม

### 1.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักคุณธรรม ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชันดี (2561, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามมีการสร้างค่านิยมที่ดีงามให้บุคลากร ในสถานศึกษาถือปฏิบัติ โดยมีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทน ขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะ ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคน พัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้ความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยติดตัว รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเป็นธรรม และพิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรในสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์ด้วยความยุติธรรม

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง การวางตนเป็นกลาง พิจารณาตัดสินเรื่องต่าง ๆ ยึดมั่นในความถูกต้องมีเหตุผล เทียงธรรมเป็นธรรม และมีความชอบธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือความซื่อสัตย์ อดทน มีระเบียบวินัย เสียสละ และมีน้ำใจในการปฏิบัติหน้าที่

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ตลอดจน มีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ

แก้กาญจน์ กิมาวุฒินันท์ (2564, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีศีลธรรมและจริยธรรมมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริตไม่ทำผิดวินัยของวิชาชีพ มีความยุติธรรมไม่ละเมิดจริยธรรม หรือธรรมเนียมปฏิบัติ โดยอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย กฎระเบียบคำสั่งข้อบังคับ ขององค์กร ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม นำพาหน่วยงานไปสู่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 1.2 การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดคุณธรรมของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

พระนที สิริปัญญา (บัวงาม) (2560, หน้า 45) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม เป็นการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องสะสมซึ่งความดี คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม เรียกว่า คุณธรรม คุณธรรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการอยู่ร่วมกันในสังคมผู้ที่ขาดคุณธรรมย่อมเป็นเหตุแห่งความเสื่อม

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 78) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม มีศีลธรรม ประพฤติ ปฏิบัติตามหลักคุณธรรม ตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ และมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร สถานศึกษา รวมทั้งการส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์ อดทน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความประพฤติ และการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม ตลอดจนการส่งเสริมขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 50) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม มีดังนี้

1. สถาบันการศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมเริ่มจากเยาวชนในและนอกระบบการศึกษาอย่างจริงจัง
2. รณรงค์ใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวางจริงจังโดยเริ่มจาก ผู้บังคับบัญชา

3. รณรงค์ให้สังคมร่วมสนับสนุนผู้ปฏิบัติที่มีคุณธรรม  
ที่ถูกรังแก โดยผู้มีอำนาจเหนือกว่า รวมถึงการยอมรับ เชิดชูเกียรติ การส่งเสริม  
หรือกระตุ้นในรูปแบบต่าง ๆ

4. องค์การระดับต่าง ๆ มีการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์  
สร้างจิตสำนึกด้วยสื่อประเภทต่าง ๆ

5. ทุกหน่วยงานของภาครัฐควรมีหลักจริยธรรมของตนเอง  
หรือจริยธรรมแต่ละสาขาวิชาอย่างเปิดเผย

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562,  
หน้า 7) สรุปไว้ว่า การดำเนินการขับเคลื่อนคุณธรรมจริยธรรม มีแนวทางการดำเนินการ  
4 ด้าน ดังนี้

1. การปลูกจิตสำนึกและส่งเสริมการตระหนักรู้ เพื่อพัฒนา  
จิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงาน  
เพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยเผยแพร่ ปลูกฝัง ส่งเสริม ยกย่องข้าราชการที่เป็นแบบอย่างที่ดี  
ใช้สื่อเพื่อการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ผ่านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการรณรงค์  
เพื่อส่งเสริมระดับการตระหนักรู้ของบุคลากรให้ปฏิบัติตาม

2. การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารและเครื่องมือในการ  
เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร เพื่อพัฒนาระบบบริหารและเครื่องมือสนับสนุน  
การดำเนินการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม โดยจัดทำและดำเนินการตามเกณฑ์  
การประเมินผลด้านคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในประจำปี และสนับสนุน  
ให้ความช่วยเหลือและดูแลบุคลากรผู้ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมฯ ตลอดจนสนับสนุน  
และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีวินัยและเคารพกฎ ระเบียบ กฎหมาย ปฏิบัติงาน  
ได้อย่างถูกต้อง

3. การเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และป้องปรามเชิงรุก เพื่อให้  
บุคลากรทุกระดับ มีความเชื่อมั่นและสามารถปฏิบัติตามได้อย่างเที่ยงธรรม โดยศึกษา  
และสำรวจความเชื่อมั่นต่อช่องทางรับเรื่องร้องเรียนในปัจจุบัน ตลอดจนติดตาม สอดส่อง  
การปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมฯ ตลอดจนเผยแพร่ข้อพึงระวังและข้อมูลต่าง ๆ  
ที่เกี่ยวข้องให้ รับทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

4. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนคุณธรรม  
จริยธรรม เพื่อเสริมสร้าง เครือข่ายและพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน โดยจัด

กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเครือข่ายของการขับเคลื่อน คุณธรรม จริยธรรม ระหว่างกลุ่มงาน  
 คุ้มครองจริยธรรมในแต่ละหน่วยงาน และจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ เกี่ยวกับคุณธรรม  
 จริยธรรม ระหว่างกัน

สุทธิวิทย์ วิสัยวิธิต, ฌันตชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์  
 และกาญจนา อุตตรวิเชียร (2564, หน้า 360) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม  
 เน้นการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ยึดหลักคุณธรรมเกื้อกูลกันมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน  
 อยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบ วินัย เป็นตัวอย่างที่ดีในชุมชน  
 การปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานโดยมีความเมตตากรุณาต่อ  
 เพื่อนร่วมงานและมีความเคารพอ่อนน้อมถ่อมตน มีคุณธรรมจริยธรรมต่อการทำงาน  
 เน้นการรับฟังผู้อาวุโสและเคารพต่อผู้มีพระคุณ สถานศึกษาโดยยึดหลักมาตรฐาน  
 คุณธรรมจริยธรรม ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีวินัย

สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักคุณธรรม ต้องยึดหลักความ  
 เกื้อหนุนกันผู้บริหารต้องส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ให้ความยุติธรรม เข้าใจ  
 เข้าถึง และให้โอกาส มีมนุษยสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการสนับสนุนครู  
 และบุคลากรในโรงเรียนให้มีการพัฒนาตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เคารพและให้  
 เกียรติเพื่อนร่วมงาน ย่อมส่งผลถึงบรรยากาศการร่วมงานที่ดี ทำให้องค์กรอยู่อย่าง  
 มีความสุข การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

## 2. หลักนิติธรรม

### 2.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักนิติธรรม  
 ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชันดี (2561, หน้า 39-40) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง  
 การกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ทันสมัย เทียงธรรม  
 ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และบุคลากรในสถานศึกษา โดยบุคลากรทุกคนมีการ  
 ยินยอมพร้อมใจถือปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ เหล่านั้นร่วมกัน  
 อย่างเสมอภาคและเป็นธรรมที่มีการปกครองภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่า นิติธรรม หมายถึง  
 การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรมการดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักกฎหมายการ

กำหนดกฎกติกาและมีการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของประชาชน

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน อย่างชัดเจน อันเป็นที่ยอมรับของบุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามนโยบาย ประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ออกกฎหมาย และผู้ปฏิบัติตามตลอดจนทุกคนในสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย

แก้วกาญจน์ กิমানุวัฒน์ (2564, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า นิติธรรม หมายถึง การดำเนินงานที่ยึดถือกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค รวมถึงการใช้อำนาจในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ และความยุติธรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินงานที่ยึดถือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค รวมถึงการใช้อำนาจในการบริหารราชการด้วยความ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมายไม่ให้อำนาจกฎหมาย ไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ และความยุติธรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

## 2.2 การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดในการดำเนินงานตามหลักนิติธรรมของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พระนที สิริปัญญา (บัวงาม) (2560, หน้า 44) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม เป็นการใช้อำนาจบริหารประเทศต้องมี ความยุติธรรม และสามารถพัฒนากฎหมายให้มีความทันสมัย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นสำคัญ



สุกานดา สุโสมาน (2560, หน้า 77) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม คือ การใช้ความยุติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรมในการดำเนินการตามระเบียบกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อตกลง และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เป็นบรรทัดฐานในการบริหารจัดการในโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมในการสร้างข้อตกลงร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการออกกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการประเมิน และสามารถร้องเรียนเมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการใช้กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติดังกล่าว โดยบุคลากรทุกคนจะต้องตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของตนเอง

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 50) สรุปไว้ว่า การดำเนินการตามหลักนิติธรรม ดังนี้

1. ให้ความรู้แก่สมาชิกในองค์กร เรื่องกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ สิทธิเสรีภาพบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กร รวมทั้งขอบเขตในการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบประชาธิปไตย

2. พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชนและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น

สุทธิวิทย์ วิลัยริต, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์และกาญจนา อุตรวิเชียร (2564, หน้า 360) สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม เน้นการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ข้าราชการยึดระเบียบข้อบัญญัติเป็นหลัก โดยเฉพาะการคลัง การบริหารงบประมาณ ตลอดจนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การดำเนินการของสถานศึกษาต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผน โดยยึดหลักกฎหมาย ข้อบังคับเป็นหลัก และมีจุดยืน จุดประสงค์ที่ชัดเจนของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยยึดถือการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักนิติธรรม เป็นการปฏิบัติหน้าที่ ๆ ยึดระเบียบ แบบแผน กฎ ข้อตกลง โดยการมีส่วนร่วมในการสร้างข้อตกลงร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการออกกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ผ่านความคิดเห็นและข้อตกลงร่วมกันของทุกคน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ และนำไปใช้ร่วมกันอย่างเคร่งครัด

### 3. หลักความโปร่งใส

#### 3.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักความโปร่งใสของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชั้นดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาโดยตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกในการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส มีการเปิดให้ประชาชนมีการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ในสถานศึกษาได้อย่างตรงไปตรงมาและสะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้และมีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่า ความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจในการปฏิบัติงานที่เปิดเผย ตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ปรับปรุงระบบและกลไกกระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวกและให้มีการตรวจสอบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ไม่บิดเบือนหรือปิดบังบางส่วน

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒินันท์ (2564, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใส และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความโปร่งใส หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา มีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารงานทุกด้านทุกชั้นตอน สามารถตรวจสอบได้

### 3.2 การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดในการดำเนินงานตามหลักความโปร่งใสของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พระนที สิริปัญญา (บัวงาม) (2560, หน้า 46) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส ของผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ตรวจสอบได้ปราศจากการฉ้อราษฎร์บังหลวง การปฏิบัติงานให้ความสะอาดแก่ทุกฝ่าย เปิดเผยโดยไม่ปิดบังอำพราง

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 78) สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส ของผู้บริหารนั้นเป็นการสร้างความไว้วางใจ ความมั่นใจ และความโปร่งใสในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการวางแผนระบบ กติกา และการดำเนินงานที่เปิดเผย ตรงไปตรงมารวมกันของครู และบุคลากรในโรงเรียน มีการวางระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนอย่างชัดเจนและครอบคลุมภารกิจงานของสถานศึกษา มีระบบตรวจสอบภายในการบริหารการเงินและพัสดุเป็นไปตามกฎ ระเบียบ อย่างรัดกุม สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบคุณธรรมในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานนอกจากนี้ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกในกรอบของกฎหมายในหน่วยงานที่กำหนด

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 51) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส ดังนี้

1. สํารวจความเห็นชอบของบุคลากรในเรื่องความโปร่งใสที่ต้องการของบุคลากร
2. บุคลากรตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการปกครอง พ.ศ. 2539
3. ปรับปรุงระบบเอกสารระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบ สะดวกต่อการใช้งานและการสืบค้นของประชาชน
4. จัดทำเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการใช้บริการของส่วนราชการ ที่เข้าใจง่ายสะดวกต่อการติดต่อของประชาชน
5. มีระบบประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. สร้างเจตคติที่ดีในการให้บริการข้อมูลข่าวสารและตอบ  
ข้อสงสัยของประชาชน

สุทธิวิทย์ วิลัยวาทิต, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์  
และกาญจนา อุตตรวิเชียร (2564, หน้า 360–361) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลัก  
ความโปร่งใส เป็นการปฏิบัติงานโดยให้ผู้เกี่ยวข้อง และครู กรรมการสถานศึกษา นักเรียน  
ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้ ตรวจสอบได้ มีป้ายประกาศ  
และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ให้รับรู้รับทราบอย่างเปิดเผย การทำงานของบุคลากร  
มีการเปิดเผยทุกขั้นตอนของการทำงาน

สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความโปร่งใส เป็นการปฏิบัติหน้าที่  
เปิดโอกาสให้ ทุกคนเข้าถึงข้อมูล ของสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน  
หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถรับทราบข่าวสารข้อมูลการบริหารจัดการงานทุกอย่าง  
ในโรงเรียน และสามารถตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความไว้วางใจ ความมั่นใจ และความ  
โปร่งใสในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการสร้างความเชื่อมั่นที่ดีให้เกิดขึ้น  
ในสังคม

#### 4. หลักความมีส่วนร่วม

##### 4.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักความมี  
ส่วนร่วมของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชันดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม  
หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย  
มีส่วนร่วมรับรู้กิจกรรมของสถานศึกษา เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม มีการร่วม  
เสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งมีการแจ้งความเห็น  
การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ช่วยให้เกิดความ  
สามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง  
การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และแสดงความคิดเห็นตัดสินใจปัญหาสำคัญ  
ของประเทศไม่ว่าด้วยวิธีการแสดงความคิดเห็นการตรวจสอบ การทำงานของภาครัฐ  
การทำประชาพิจารณ์การร่วมลงประชามติหรืออื่น ๆ ที่เปิดให้ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วม

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและการตัดสินใจ การแก้ปัญหา สนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เราทำทั้งร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒิน (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการตรวจสอบปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับรู้กิจกรรมของสถานศึกษา เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ตัดสินในปัญหาสำคัญของสถานศึกษา ช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

#### 4.2 การดำเนินงานตามหลักความมีส่วนร่วม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดในการดำเนินงานตามหลักความมีส่วนร่วมของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พระนที สิริปัญญา (บัวงาม) (2560, หน้า 47) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักการมีส่วนร่วม เป็นการให้สิทธิในการเสนอความคิดเห็น ร่วมรับรู้แก้ปัญหาในทุก ๆ ด้านโดยไม่อคติมีเสรีภาพและเสมอภาคมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 79) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกฝ่ายในการจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการ

วางแผน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมรับผลกระทบ

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 52) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความมีส่วนร่วม ดังนี้

1. องค์กรต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนพร้อมทั้งออกกฎระเบียบข้อบังคับกับบุคคลในองค์กรถือปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนากลไก ระบบการทำงาน และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อต่อการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร และประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง
2. กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่บุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารภารกิจตามบทบาทหน้าที่ตรงตามความต้องการ
3. รณรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร และประชาชนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วม
4. จัดทำคู่มือแนวทางการมีส่วนร่วมในงาน/โครงการต่าง ๆ รวมทั้งให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมมีคุณค่ามากขึ้น
5. แสดงผลลัพธ์จากการเข้ามามีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรม ให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนได้รับทราบ พร้อมทั้งมีรางวัลตอบแทนแก่เจ้าของความคิด ที่นำไปสู่การปฏิบัตินั้น
6. สร้างหลักประกันในความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงานขององค์กร

สุทธิวิทย์ วิลัยริต, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์ และกาญจนา อุตรวิเชียร (2564, หน้า 361) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักการมีส่วนร่วมของผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม มีการตรวจสอบ ตลอดจนถึงการรับทราบถึงปัญหาของสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน การทำงานทุกโครงการ ให้ทุกภาคส่วนได้รับรู้รับทราบการปฏิบัติงาน โดยมีการประชุมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะต่าง ๆ ที่มีส่วนของการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการของสถานศึกษา ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน นักเรียน และผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนในการวางแผนงาน การปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหา การช่วยเหลือ หรือรับทราบผลของการปฏิบัติงานที่มีทั้งประสบความสำเร็จมากบ้าง น้อยบ้าง สรุปผล เพื่อพัฒนา และหาทางแก้ไข เป็นการสร้างความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ที่จะก่อให้เกิดความรัก สามัคคี ซึ่งจะเป็นพลังที่ยิ่งใหญ่ในการพัฒนาองค์กร

## 5. หลักความรับผิดชอบ

### 5.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลัก

ความรับผิดชอบของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชั้นดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การใส่ใจ ปัญหาของสถานศึกษา กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา คำนึงถึงส่วนรวมมากกว่าตนเอง ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่เป็นอย่างดี การงานที่รับผิดชอบอยู่ และพร้อมจะปรับปรุง แก้ไขได้ทันที่รวมทั้งการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่า ความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาสาธารณะ ของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็น ที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน มีจิตสำนึกต่อหน้าที่ ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ยอมรับผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการไม่ละทิ้งหน้าที่และปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ตรวจสอบได้ นอกจากจะต้องมีความรับผิดชอบแล้วยังต้องสร้าง กระบวนการให้หน่วยงานต่าง ๆ มาตรวจสอบได้ว่าการดำเนินงานของเราโปร่งใสจริง

แก้วกาญจน์ กิมาวุฒินันท์ (2564, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า

ความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำหรือการตัดสินใจของตนเอง รวมถึงการใส่ใจปัญหาของหน่วยงาน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่เต็มตามศักยภาพ และพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทีที่ใส่ใจปัญหาของสถานศึกษา รับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

## 5.2 การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดในการดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พระนที สิริบุญโญ (บัวงาม) (2560, หน้า 47) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ เป็นความกล้าที่จะยอมรับในการกระทำของตนเองทั้งดีและไม่ดี ใส่ใจในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดที่ยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่สมเหตุสมผลกว่าตน ซึ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้และเป็นที่ยอมรับของสังคม

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 77) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ เป็นการสร้างความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการกระทำของตนเองอย่างมีเหตุผล มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 53) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งการสร้างแบบอย่างที่ดีด้วยการยกย่องและส่งเสริมความประพฤติของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี
2. สร้างความรับผิดชอบต่อตนเองด้วยการมีส่วนร่วม มีระบบตรวจสอบและการประเมินที่น่าเชื่อถือ
3. ส่งเสริมผู้มีความสามารถ โดยการให้รางวัลและลงโทษที่เหมาะสม ทั้งการจูงใจด้วยค่าตอบแทนและอื่น ๆ

สุทธิวิทย์ วิลัยริต, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์ และกาญจนา อุตตรวิเชียร (2564, หน้า 361) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบต่อ เป็นการพัฒนาหน้าที่ที่ต้องมีการรับผิดชอบต่อทุกงานที่ได้มีการปฏิบัติไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ผู้บริหารโดยมอบหมายงานให้ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่องานที่ปฏิบัติ



สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความรับผิดชอบ เป็นกระบวนการในการสร้างความตระหนักรู้ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ที่ต้องมีความเสียสละ อดทน มุ่งมั่น ต่อผลของงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ บนหน้าที่ที่มีเกียรติ ที่ต้องเสียสละแรงกาย แรงใจ และกำลังทรัพย์ ถึงแม้ผลของงานอาจจะไม่ประสบความสำเร็จเสมอไป แต่เมื่อได้รับมอบหมาย ทุกคนต้องทำให้ดีที่สุด ผู้บริหารที่ดีจึงต้องรับผิดชอบต่อผลของงาน ที่อาจประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จเลย

## 6. หลักความคุ้มค่า

### 6.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักความคุ้มค่าของผู้บริหารไว้ ดังนี้

นรมน ชั้นดี (2561, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษา มีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้สถานที่ ซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ มีบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันในระดับต่าง ๆ รวมทั้งรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สถาบันพระปกเกล้า (2561) นำเสนอว่าความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม จัดทำแผนปฏิบัติงานจากการศึกษาข้อมูลสภาพปัญหาที่แท้จริง ควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

นิตยา คงเกษม (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์ สูงสุดคุ้มค่าเงิน คุ้มค่าเวลา คุ้มค่าแรงงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

โดยปลูกฝังให้บุคลากรในสถานศึกษามีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ มีบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์

## 6.2 การดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่า

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดในการดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่าของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พระนที สิริปัญญา (บัวงาม) (2560, หน้า 48) สรุปไว้ว่า การบริหารตามหลักความคุ้มค่า เป็นการดำเนินงาน กระบวนการทำงาน ของผู้บริหาร ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา บุคลากร นักเรียน และแก่ส่วนรวมอย่างเหมาะสมเป็นที่น่าพอใจและมีคุณภาพ ด้วยวิธีการประหยัด ใช้และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์และยั่งยืน

สุกานดา สุไลมาน (2560, หน้า 79) สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการในการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม มีการรายงานผลการดำเนินงาน และแสดงประสิทธิภาพในทรัพยากรต่อสาธารณะ และคำนึงถึงผลระยะยาว ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, หน้า 38) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่า เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประโยชน์ มีการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ
2. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นหรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว เพื่อให้สะดวกและรวดเร็ว

3. ปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

4. กำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายที่ชัดเจน
5. สร้างระบบความคุ้มค่าและรายงานการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อตรวจสอบ

6. นำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน
7. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอวิธีการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ความคุ้มค่า

8. รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอกเพื่อนำมาปรับปรุงงานในองค์กร

9. ให้ความสำคัญกับระบบการติดตามประเมินผล และควรประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทราบเป็นระยะ

10. ให้ระบบประเมินการปฏิบัติงาน (RBM) และใช้การจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการพิจารณางบประมาณในโครงการ

11. จัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน

12. ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า

13. ให้รางวัลหน่วยงานกลุ่มบุคลากรที่ดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้อย่างถูกต้องคุ้มค่า

สุทธิวิทย์ วิลัยวาทย์, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตสาห์ และกาญจนา อุตตรวิเชียร (2564, หน้า 360) สรุปไว้ว่า การดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารงานโดยยึดหลักความคุ้มค่า เป็นหัวใจหลักอีกประการหนึ่งที่สถานศึกษาต้องคำนึงถึงการใช้จ่ายหรือการบริหารงบประมาณให้คุ้มค่ากับเม็ดเงิน ผลงานต้องประจักษ์ มีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลโดยต่อเนื่องทุกโครงการมีรายละเอียด ยึดผลงานเป็นหลัก การปฏิบัติงานทุกอย่างจะต้องมีผลที่ทำให้เกิดการพัฒนา

สรุปได้ว่า การดำเนินงานตามหลักความคุ้มค่า เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องตระหนักรู้ ทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรอบคอบ และมีความคิดสร้างสรรค์ ในการใช้งบประมาณ และทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนให้มากที่สุด มีผลงานที่ภาคภูมิใจ สามารถตรวจสอบ ประเมินผล และพัฒนาต่อไปอย่างยั่งยืน

## แนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

### 1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

ดารินทร์ สงมะเรียง (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์วางแผน และเสนอแนะการแต่งตั้งบุคลากร

ในโรงเรียน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผลงาน แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดี ความชอบ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งสนใจพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทুমุเหตุการณ์ทำงาน ให้กับองค์กรและการดำรงชีวิต อย่างมีความสุขบำรุงรักษาการบรรจุแต่งตั้งการทำนุบำรุงรักษาการวางแผนอัตรากำลัง การเกลี่ยอัตรากำลัง การออกจากราชการ

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากร มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอให้การปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ณัฐรวัด โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 33) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน และใช้บุคคลที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงสุด เป็นการใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดและเกิดความพึงพอใจ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่ให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบตามหลักที่เรียกว่าใช้คนให้เหมาะกับงาน และในเวลาเดียวกัน ก็บำรุงรักษาและพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพ โดยให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้ผลงานและประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีทั้งหมด 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาบุคคล และคัดเลือก ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรของตนมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ ใช้ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษา จนพนักงาน เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

มุนาดียา วาบา (2560, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการจัดการบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์การ เข้ามาปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยองค์การจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูด อนุรักษ์และพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การถึงโทษทางวินัย และมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนจนการให้พ้นจากงาน

พระสุเมต ฆนทสาโร (พยัคชน) (2561, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้จะให้โรงเรียนได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานในโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งโดยทางโรงเรียนหรือผู้บริหารต้องรู้จักใช้คนให้เขาทำงานให้เต็มสติปัญญา และกำลังความสามารถของเรา และให้เขาทำด้วยความเต็มใจและเกิดความสุขเมื่อกระทำสิ้นสุดลงแล้ว เพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยการใช้ที่ผู้บริหารใช้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์การการบำรุงรักษาและพัฒนา บุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์การและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้ที่ใช้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการ กระบวนการตามนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การเป็นการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจูงใจ การพัฒนา การกระตุ้น และการคงไว้ซึ่งผลสำเร็จ ในระดับสูงของแรงงานทั้งหมดในองค์การ รวมถึงการขับเคลื่อนให้เกิดความก้าวหน้า ในการดำเนินงานและการพัฒนาบุคคล และเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่งการสรรหา การบรรจุ

แต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัย การรักษาวินัย และออกจากราชการ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมปฏิบัติงานในองค์กร ตลอดจนไปจนการดำรงไว้ซึ่งการรักษาการพัฒนาบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่บุคคลปฏิบัติงานด้วยความสุขและพึงพอใจ

วิภาดา สารัมย์ (2562, หน้า 35) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้งการบำรุงรักษาการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากราชการ

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เป็นศาสตร์และศิลปะ ในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร โดยเริ่มจากวิเคราะห์งาน แแผนกำลังคน สรรหาบุคลากร คัดเลือกบุคลากร จัดและจูงใจบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากร สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อทำงานในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพัชญ์ นีตจันทร์ (2564, หน้า 18) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบาย หรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอในด้าน การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา การเจรจาต่อรองร่วมกัน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง และข้อมูลสารสนเทศบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสามารถสูงขึ้น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการคน ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคลที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถ กับความต้องการของสถานศึกษา การบรรจุแต่งตั้ง และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะสมัยต่อสังคมปัจจุบัน มีการส่งเสริมพัฒนา สนับสนุน

และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทุกคน ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความพึงพอใจ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญ ของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า ไม่ว่าองค์กรหรือหน่วยงานจะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วย หากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องคนได้แล้ว ปัญหาอื่น ๆ แทบจะหมดไป สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน ไม่ว่าปัญหาขาดคนงาน บุคคลทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีการนัดหยุดงานต่าง ๆ เป็นต้น ล้วนเป็นปัญหาเกิดจากการบริหารงานบุคคล ที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหาร หรือผู้จัดการ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาดังกล่าวได้

ศิริณภววรรณ ทูมคำ (2559, หน้า 23-24) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคือความเจริญเติบโตขององค์กร เพราะงานการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานอีกทั้งเป็นงานที่ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เพราะถ้าการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งบุคคลในหน่วยงานนั้นถือได้ว่าเป็น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะจะทำให้งานดำเนินไปประสบกับความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้เพราะ บุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่าง ๆ เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการถ้าหน่วยใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถรักษาอารมณ์ไว้ดีดังพูดให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานนานที่สุดแล้วคิดว่า หน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพ และมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญต่อการทำงาน หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถ

เหมาะสมกับงาน เมื่อได้บุคคลเช่นนี้ทำงานด้วยแล้วองค์กรก็จะประสบความสำเร็จ  
อยู่ทุกเมื่อ

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 19) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน  
บุคคลเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ การบริหารงาน บุคคลที่ดีและประสบความสำเร็จ  
ย่อมจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาในด้านอื่น ๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
ที่ดีตามกัน ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินงานได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน  
บุคคลมีความสำคัญต่อองค์การมาก เพราะเป็นกลไกที่จะบังคับให้องค์การสามารถ  
ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย องค์การจะไปสู่เป้าหมายได้หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงาน  
บุคคลในองค์การเป็นสำคัญ

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน  
บุคคลนั้นมีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เกิดจากกฎเกณฑ์  
และข้อกำหนดของรัฐควมซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น  
ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น บทบาทของฝ่ายบริหาร เปลี่ยนไปจากเดิม  
การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาของหน่วยงาน  
หน่วยงานใดให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลหน่วยงานนั้นก็ประสบความสำเร็จ  
ได้เร็วและต่อเนื่อง เพราะบุคคลถ้าปฏิบัติงานได้ดี ก็จะทำให้งานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน  
บุคคลที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์การทุกคน เพราะสภาพองค์การในทุกวันนี้  
นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลและการเปลี่ยนแปลง ในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก  
ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิด  
ประโยชน์ต่อสถานศึกษาให้มากที่สุด ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

พระสุมิตร ฉนทสาโร (พยัคชน) (2561, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า  
การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารขององค์การทั้งหมด และเป็นปัจจัยสำคัญ  
อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องจะต้องใช้ทั้ง  
ศาสตร์ และศิลป์ กลยุทธ์ ตลอดจนถึงความสามารถสติปัญญาในการบริหารงาน มิเช่นนั้น  
แล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาได้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความก้าวหน้า  
หรือความล้มเหลวขององค์การได้ องค์การหรือหน่วยงานใดจะมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับ



ตัวบุคคล ผู้บริหารจัดการงานอย่างมีความเข้าใจเหมาะสมกับงานที่ทำนั้น ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กรนั้น ๆ และภาคส่วนอื่น ๆ อีกด้วย

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 31-32) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร ถือเป็นหัวใจของการบริหาร พัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าของประเทศชาติหากองค์กรใดไม่ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลแล้วจะทำให้งานด้านอื่น ๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งถ้าองค์กร ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์และขาดความซื่อสัตย์ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การดำเนินกิจกรรมขององค์กรนั้นก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายไปได้

วิภาดา สารัมย์ (2562, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งจะช่วยวางแผนให้บุคคลมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานในองค์กร และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญที่ทำให้ได้คนดีเข้ามาสู่องค์กร เนื่องจากบุคคลเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาขององค์กรเป็นอย่างมาก หากได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร ย่อมทำให้การพัฒนาบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการหรือวางไว้

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลหมายถึง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นหัวใจของการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าของประเทศชาติ โดยมีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินสถานศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝน เฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

### 3. วัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการ

พัฒนาประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าเกิดเป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งนักวิชาการได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้  
 คารินทร์ สงมะเริง (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์  
 การบริหารงานบุคคล

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลถูกต้องรวดเร็ว และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถละมีจิตใจใฝ่สำนึก ในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตาม มาตรฐานวิชาชีพดี รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน วิชาชีพได้รับ การยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ศิริณาวรรณ ทุมคำ (2559, หน้า 35) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน บุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนา ให้มีความรู้ความสามารถและมีความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ร่วมงานนั้น จะต้องคำนึงถึง ความต้องการทางสังคม ตลอดจนถึงความคาดหวังทางด้าน การบริหารโดยมีเป้าหมาย ขององค์การเป็นหลัก แต่ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์การด้วย เช่น นโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษาการพัฒนาหรือการให้ขวัญกำลังใจ เหล่านี้ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และการบริหารงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบุคลากรในองค์การต่างก็มีความสุขกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ต่อไป

ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 35) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงาน บุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม สนองความคาดหวังด้านการ บริหารและสนองความต้องการของพนักงาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับ หน่วยงานในทุกระดับ การบริหารงานบุคคลจึงมีบทบาทที่มีความสำคัญต่อองค์การในการ ที่จะทำให้องค์การบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างศักยภาพให้แก่องค์กร ตลอดจนความมีชื่อเสียงในกิจการขององค์กร

พระสุเมตฺร ฌนุทสาโร (พยัคชน) (2561, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล เป็นการคำนึงถึงความต้องการขององค์การตลอดจนถึงความต้องการพื้นฐานของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน โดยวางวัตถุประสงค์ร่วมกันด้านการบริหาร โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก แต่ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การด้วย เช่น นโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษา การพัฒนา หรือการให้ขวัญกำลังใจเป็นเครื่องค้ำชูในการทำงานให้สำเร็จ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความต้องการทางสังคม ความคาดหวังทางด้านการบริหารโดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นหลักสำคัญ แต่จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การด้วย เช่น นโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษาการพัฒนา การให้ขวัญกำลังใจ เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและบุคลากรในองค์การต่างก็มีความสุขกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน

#### 4. กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

กระบวนการในการบริหารงานบุคคล มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, หน้า 64) ได้นำเสนอ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) ระบบเสาะหาคน (Recruitment) เป็นการออกแบบและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการเสาะหาคนที่ “ใช่” ก็คือคนดี คนเก่ง หรือปัจจุบันเรียกว่า บุคลากรที่เป็นเลิศ (Talent) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การสร้างวัฒนธรรม 2) ระบบรักษาคคน (Maintenance) เป็นการบำรุงรักษาระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการรักษาคคนดี คนเก่งไว้ในองค์การ มีการสร้างสภาพแวดล้อมใน องค์การเพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้างระบบคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน การจัดระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรม ความเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน 3) ระบบพัฒนาคน (Development) เป็นการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้คู่คุณธรรม จะทำให้องค์การนั้น ๆ

มีภูมิคุ้มกันที่ดี พร้อมรับและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาองค์กร

พระสุเมต ฆนทสาโร (พยัคชน) (2561, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลนั้น เริ่มจากกระบวนการวางแผนบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อให้กระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนระบบ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์อันสูงสุดจากการที่ได้ศึกษาค้นคว้า

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 36-37) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมารวมปฏิบัติงานในองค์การอย่างเต็มศักยภาพ หลักการสำคัญ ๆ มี 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการบุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

วิภาดา สารมัย (2562, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการในการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการบริหารงานที่เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนอัตรา กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มี 4 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ การสรรหาบุคลากร การใช้และการพัฒนาบุคลากร การรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด กระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

## 5. ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้  
 กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 3) นำเสนอว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดขอบข่ายในการบริหารบุคคลในโรงเรียนนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขมีความพอใจ ที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานของโรงเรียนนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

ตาราง 2 ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2550)

สามารถจัดเป็นตาราง ได้ดังนี้

ที่	ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	ประเด็นขอบข่ายการบริหารงานบุคคล กระทรวงศึกษาธิการ (2550)
1	ด้านการวางแผนงานบุคลากร	1. การวางแผนอัตรากำลัง
2	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	1. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3	ด้านการพัฒนาบุคลากร ทางการศึกษา	1. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้าย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตาม กฎหมายว่าด้วยการนั้น
4	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ทางการศึกษา	1. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้น เงินเดือน 2. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 4. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 5. การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ตาราง 2 (ต่อ)

ที่	ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	ประเด็นขอบข่ายการบริหารงานบุคคล กระทรวงศึกษาธิการ (2550)
		6. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็น เกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ 7. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
5	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1. การลาทุกประเภท 2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 4. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออก จากราชการไว้ก่อน 5. การรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ 6. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 7. การออกจากราชการ 8. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียน ประวัติ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550) นำเสนอว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดงานในการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประสพผลสำเร็จตามสมรรถนะของงาน (Job Competencies) ใน 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงานบุคคลากร การวางแผนนับเป็นขั้นตอนแรกในการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงานโดย การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการวางแผนจะต้องอาศัย ประสพการณ์การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนมีความสำคัญ เพราะทำให้ลดความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินการ ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการประหยัด ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การการวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือผู้บริหารระดับต้น แผนที่ดีจะต้องสามารถ

นำไปปฏิบัติได้ มีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้และเป็นที่ยอมรับของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนนั้น

2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับหน้าที่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เป็นการจัดให้ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากระบวนการสรรหาได้เข้าปฏิบัติงานและรับมอบหมายหน้าที่การงานตามตำแหน่ง วุฒิ และความรู้ความสามารถของแต่ละคน

3. การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ถือว่าเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานได้ เพิ่มพูนความรู้ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การธำรงรักษาบุคลากร เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เนื่องจากบุคคลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานในองค์กรมากที่สุด ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคล

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการทำงานทั้งในช่วงขณะที่กำลังทำงานและในเวลาทำงาน เสร็จสิ้นลงแล้วเพื่อหาข้อสรุปว่างานที่ทำนั้นได้รับความสำเร็จตามความคาดหวังหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคใดเกิดขึ้นอันเป็น ผลทำให้งานไม่สำเร็จตามความคาดหวัง และจะมีแนวทางแก้ไขอย่างไร เพื่อให้การทำงานเกิดความสำเร็จตามความคาดหวัง หรือใกล้ความคาดหวังมากที่สุด

มนจันทร์ ปามุทา (2559, หน้า 7) สรุปว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การสรรหาและจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคคล
4. การธำรงรักษาบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 26) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล เป็นการทำงานให้สำเร็จโดยเน้นหน้าที่ทางการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยมีการวางแผนจัดองค์การ สั่งการและควบคุมเพื่อให้เป็นไป



อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด ต้องอาศัยการจัดการที่ดีในการได้มาซึ่งบุคคล ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านอัตรากำลัง ให้เหมาะสมป้องกันคนล้นงานหรืองานล้นคน

2. การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ด้วยการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง และการทดลองปฏิบัติงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน ต้องมีการปฐมนิเทศ การจัดให้ทำงาน การนิเทศงาน

3. การบำรุงรักษา

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. การพิจารณาความดีความชอบ

6. การพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

7. การให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการบริหารบุคคลขั้นสุดท้าย ไม่ว่าจะเป็นการโอนย้าย การลงโทษทางวินัย การลาออก การลดจำนวนบุคลากร การเกษียณอายุราชการ ทูพพลภาพ ถึงแก่กรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้พิจารณาหรือจัดสินใจ โดยใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาด้วยความเป็นธรรม

ศิริภาวรรณ หุมคำ (2559, หน้า 38) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เป็นการกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่จะรับมาปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การสรรหาบุคคล

2. การใช้บุคคล

3. การพัฒนาบุคคล

4. การธำรงรักษาบุคคล

ซึ่งแต่ละขั้นตอน ผู้บริหารจะต้องดำเนินการโดยอาศัยความรู้ด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์

ศิริรัตน์ มกรพฤกษ์ (2559, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3. ด้านการอบรมและพัฒนา
4. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
7. ด้านการอุทธรณ์และการร้องทุกข์
8. ด้านค่าตอบแทน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 5) กล่าวว่า คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด มีแนวทางการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และการบรรจุกลับเข้ารับราชการ
2. เงินเดือนและค่าตอบแทน
3. การย้าย
4. การโอน
5. การประเมินให้มีและเลื่อนวิทยฐานะ
6. การพัฒนา
7. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการ
8. การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 40) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต
2. การสรรหาและคัดเลือก เพื่อทราบถึงความต้องการอันหลากหลายที่เกี่ยวข้องกับงาน อีกทั้งทำให้ทราบว่าคุณสมบัติของบุคคลที่จะนำมาปฏิบัติงานนั้นควรมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถอะไร เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางเบื้องต้น
3. การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นความสามารถขององค์กร เป็นการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรงทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ ทำงานมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนและวิธีการใหม่ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

5. การให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่ว่าจะบุคลากรจะพ้นจากงานในหน้าที่ด้วยสาเหตุใดก็ตามจะต้องมีระเบียบกฎหมายรองรับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและยุติธรรมทุกกรณี การให้พ้นจากงานเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพราะเป็นการที่บุคคลในหน่วยงานพ้นจากหน้าที่การงาน และส่วนใหญ่จะหมด สิทธิในการที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานนั้น ๆ

เด็อนใจ คล้ายแก้ว (2560, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การวางแผนงานบุคคล
2. การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน
3. การพัฒนาบุคคล
4. การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 39-40) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ครอบคลุมในหลาย ๆ ด้าน เป็นผลก่อให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียน หน่วยงาน ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงในทุก ๆ ด้าน โดยได้นำมาศึกษาการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน

1. ด้านการสรรหาบุคลากร
2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 60) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การดำรงรักษาบุคลากร

4. การพัฒนาบุคลากร

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

นพพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวคิดในการบริหารงานบุคคลมีแนวทางที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของ Castetter ซึ่งเสนอแนวคิดว่า หน้าที่การบริหารงานบุคคลมี 11 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal)
6. การพัฒนา (Development)
7. สิ่งตอบแทน (Compensation)
8. ความต่อเนื่อง (Continuity)
9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security)
10. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
11. ข้อมูลสารสนเทศ (Information)

จากการศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน ซึ่งแสดงรายละเอียดรายการสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาของชายในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ขอบข่ายในการบริหาร งานบุคคล	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	มนตรีธรรม ปาเมทา (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริभावรณ ทุมคำ (2559)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวัฒน์ โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เดียนใจ คล้ายแก้ว (2560)	สุภาพรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แต่งแก้ว (2563)	นงพัชญา นิตจันทร์ (2564)	ความถี่	ร้อยละ
	1. การวางแผนอัตรากำลัง	√	√	√	√		√		√	√		√	√	9
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	11	92
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	√	√	√	√		√			√		√	√	8	67
4. การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	12	100
5. การดำรงรักษาบุคลากร		√	√	√	√	√		√		√	√		8	67

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	ขอข่ายในการบริหารงานบุคคล													
	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	মনজন্থর্ পাশুতা (2559)	रुजिरा ञ्जसंग्ठंग (2559)	คिरินภาวรรณ ทุ่ค้ำ (2559)	คिरิร்தัน ฆกรพถกษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐสุวิฑ์ ไซคสุททธิสวัสดี (2560)	เตื้อนใจ คสลายแกว (2560)	สุภาภารณ หนายณรงชัยกัจ (2561)	วิษณุกุร เตงแกว (2563)	นงพัซญู สีคัจันท์ (2564)	ความถี่	รอยละ
6.	✓	✓										✓	3	25
7.	✓						✓						2	17

ตาราง 3 (ต่อ)

	ขอขายในการบริหาร งานบุคคล													
	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	মনর্জনর্ পামুতা (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริณการวรรณ ทุมค้ำ (2559)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวิทย์ โชติสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เต๋อไนใจ คสลายแกว (2560)	สุภาภรณ์ หาญณรงชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แต่งแกว (2563)	นวิพชัย ธีตจันทร (2564)	ความถี่	ร้อยละ
8. การดำเนินการเกี่ยวกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือน	✓												1	8
9. การลาทุกประเภท	✓												1	8
10. การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ	✓					✓							2	17

ตาราง 3 (ต่อ)

11. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ ออกจากราชการไว้ก่อน	✓	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	มนจันทร์ ปามุทา (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริภาวรรณ ทมคำ (2559)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวิทย์ โชติสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เต๋อโนใจ คลายแก้ว (2560)	สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แต่งแก้ว (2563)	นพพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564)	ความถี่	ร้อยละ
														1	8
12. การรายงานการดำเนินการ ทางวินัยและการลงโทษ	✓							✓						2	17
13. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์	✓						✓	✓						3	25
14. การออกจากราชการ	✓				✓			✓	✓		✓			5	42



ตาราง 3 (ต่อ)

	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	মনজন্থ পামুতা (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริณาการรณ ทุมค้ำ (2559)	ศิริรัตน มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวิธ ไซตสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เตีอนใจ คสลายแกว (2560)	สุภาภรณ์ หาญณรงชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แดงแกว (2563)	นงพัชญ์ ฉิดจันทร (2564)	ความถี่	ร้อยละ
15. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ	√												1	8
16. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	√												1	8
17. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ	√								√				2	17

ตาราง 3 (ต่อ)

	<p style="text-align: center;"><b>ขอขายในการบริหาร งานบุคคล</b></p>														
	✓						✓							2	17
18. การส่งเสริมการประเมิน วิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	✓													1	8
19. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ				✓										1	8
20. การพิจารณาความดีความชอบ															

ตาราง 3 (ต่อ)

	<p style="text-align: center;"><b>ขอขายในการบริหาร งานบุคคล</b></p>													
	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	মনজন্থ পামুতা (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริมาวรรณ ทุมคำ (2559)	ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวิทย์ โชติสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เตี๋อนใจ คสลายแกว (2560)	สุภาภรณ์ หาญณรงชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แต่งแกว (2563)	นงพัชญ์ ฉีดจันท์ (2564)	ความถี่	รอยละ
21. การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	√												1	8
22. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับ ใบอนุญาต	√												1	8
23. การใช้บุคคล					√								1	8

ตาราง 3 (ต่อ)

24. คาตอบแทน	ขอขายในการบริหาร งานบุคคล													
	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550)	মনজন্থ পামুতা (2559)	รุจิรา แจงแสงทอง (2559)	ศิริณารรณ ทุมค้ำ (2559)	ศิริรัตน มกรพฤษ (2559)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559)	ณัฐวิฑูร โชตสุทธิสวัสดิ์ (2560)	เตีอนใจ คสลายแกว (2560)	สุภาภรณ์ หาญณรงชัยกิจ (2561)	วิษณุกร แดงแกว (2563)	นงพัชญ์ ฉิดจันทร (2564)	ความถี่	ร้อยละ
24. คาตอบแทน						√	√					√	3	25
25. การโอน							√						1	8
26. ความต่อเนื่อง												√	1	8
27. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน												√	1	8
28. การเจรจาต่อรอง												√	1	8
29. ข้อมูลสารสนเทศ												√	1	8

จากตาราง 3 จะเห็นได้ว่าจากการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ในการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งสังเคราะห์จาก นักวิชาการ 12 คน รวม 12 แหล่งที่มา โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทการศึกษา และใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 55 ขึ้นไป (ตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป) จึงสรุปได้ว่า ข้อบ่งชี้ในการบริหารงานบุคคล มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนงานบุคลากร ความถี่ร้อยละ 75 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ความถี่ร้อยละ 92 3) ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 100 4) การดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ความถี่ร้อยละ 67 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความถี่ร้อยละ 67 ซึ่งแต่ละด้าน มีรายละเอียดทางเนื้อหา ดังต่อไปนี้

## การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

### 1. การวางแผนงานบุคลากร

#### 1.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรบุคคล เป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวน เท่าใด และต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าได้จากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบาย ตำแหน่ง และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลให้มีประโยชน์สูงสุด

ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการพยากรณ์จำนวนคน การพัฒนาคนในองค์การ การใช้คน และการควบคุมคน โดยที่องค์การจะต้องมั่นใจว่าองค์การมีปริมาณคน มีคนที่มีคุณสมบัติ คุณภาพและคุณลักษณะตามที่ต้องการในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม และในเวลาที่ต้องการ รวมทั้งต้องมีวิธีการใช้คนเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคน เพื่อให้ได้กำลังคนเข้ามาช่วยปฏิบัติงานกับองค์การได้ ทันท่วงทีเป็นการบริหารขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ เพื่อเป็นการวางแผนป้องกัน ไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต และเป็นแนวทางช่วยปรับปรุงการสรรหาคัดเลือกพัฒนากำลังคนเป็น การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานและการได้พิจารณา เลื่อนตำแหน่งของกำลังคนที่กำลังทำงานอยู่ในองค์การในการวางแผนบุคลากร

วาราดา ฌ ลานดา (2560, หน้า 29) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคนตามกระบวนการโดยกำหนดจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการวางแผนกำลังคน ช่วยให้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคตกับกำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันได้เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิภาดา สารมย์ (2562, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร โดยการจัดทำแผนอัตราจ้างข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน วิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ ความสามารถ ให้เหมาะสมกับงาน เพื่อช่วยให้องค์การจัดการหาทรัพยากรบุคคล เพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติการกิจขององค์การได้บรรลุเป้าหมาย

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การวิเคราะห์ และการคาดการณ์อย่างเป็นระบบ และการวางแผนกำลังคนที่ต้องการโดยมีการนำมากำหนดรายละเอียดของบุคคลที่ต้องการ ทั้งปริมาณ คุณภาพ ประเภทของบุคคล ความรู้ความสามารถ ทักษะ ตำแหน่ง ค่าตอบแทน การสรรหา แนวทางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การได้มาของบุคคลนั้นจะต้องมีกระบวนการหรือวิธีการที่หลากหลาย ทั้งการฝึกอบรม การทดสอบความรู้ความสามารถ เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการ

วิษณุกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 62) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคคลของ

หน่วยงานในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นอันได้แก่ ระดับความรู้ความสามารถและทักษะที่สอดคล้องและเพียงพอกับภารกิจ และแผนการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การวางแผนงานบุคคลากร หมายถึง การวางแผนความต้องการจำนวนบุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน วิเคราะห์ปริมาณงาน กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการ จะทำให้สามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์

## 1.2 การดำเนินการวางแผนงานบุคคลากร

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ชนมณี ศิลานุกิจ (2559, หน้า 38-39) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นกระบวนการคาดการณ์ล่วงหน้า ด้านความต้องการทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ด้วยวิธีการสำรวจความต้องการบุคคล การวิเคราะห์ปริมาณงาน สำรวจความต้องการบุคคล การวิเคราะห์ปริมาณงาน การประเมินความต้องการอัตรากำลัง การจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามที่โรงเรียนต้องการ การจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร การติดตามประเมินผลการวางแผนอัตรากำลัง

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นการดำเนินงานในการกำหนดคนเข้าทำงาน เพียงพอต่อตำแหน่งงานขององค์กรและมีเหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยวิเคราะห์ภารกิจ และแผนอัตรากำลังคน ประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลัง และจัดทำภาระงาน

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ระหว่างคนกับงานอย่างจริงจังด้วยความเมตตาให้เข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบถึงที่สุด ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุด

พระสุวรวงศ์มณี ธรรมโรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 54) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเพื่อทราบความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคตขององค์การมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Environment Analysis) เพื่อทราบถึงสถานการณ์ภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรศึกษาแนวโน้มทางการเมืองกฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การสภาพทางเศรษฐกิจอยู่ในภาวะที่กำลังถดถอยรุ่งเรืองภาวะเงินเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
2. พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ (Goals and Plans of Organization) เมื่อได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแล้วองค์การจะกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์พร้อมกับการวางกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติการ
3. วิเคราะห์สภาพการณ์ของทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) เป็นขั้นตอนเพื่อสำรวจจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่และจำแนกออกตามฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าไรในปัจจุบันพร้อมคาดคะเนจำนวนของบุคลากรที่อาจจะลาออก
4. พยากรณ์หรือคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต (Personnel Forecasting) ในขั้นนี้ ต้องพิจารณาโดยละเอียดตรวจสอบจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดในขั้นที่ 2 บุคลากรที่กำลังจะลาออกและอาจจะลาออกในระหว่างปี บุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งจะได้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่มีอยู่จริงในองค์การว่ามีอยู่เท่าไร
5. การวางแผนบุคลากร (Implementing of Personnel planning) หลังจากได้พยากรณ์หรือคาดการณ์บุคลากรจึงเริ่มเข้าสู่แผนปฏิบัติการของหน่วยงานบริหารงานบุคคลโดยวางแผนการสรรหาบุคลากรว่าจะสรรหาจากแหล่งใดจะมีกระบวนการในการคัดเลือกและบรรจุบุคลากร การปฐมนิเทศอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างไร เป็นต้น

วิชญกร แต่งแก้ว (2563, หน้า 65) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง เป็นผลสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์ ภารกิจและแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานและสถานศึกษาบุคลากรในโรงเรียนส่วนร่วมในการกำหนดแผนอัตรากำลังโรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการจัดทำระบบข้อมูลบุคลากร เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการ



ใช้ข้อมูลตามความจำเป็นและความต้องการส่งเสริมและสนับสนุนการเลื่อนวิทยฐานะของบุคลากรและมีการจัดทำคู่มือการบริหารงาน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2565, หน้า 1) สรุปแนวทางการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดเพื่อให้สอดคล้องตามภารกิจของสถานศึกษา ดังนี้

1. จัดทำแผนอัตรากำลัง 1 ปี และ 3-5 ปี เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา รองรับภารกิจของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)
2. จัดทำแผนการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำปีการศึกษา 2565 เพื่อใช้ในการสรรหาบุคคลไปดำรงตำแหน่งให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน
3. จัดทำแผนการขอมิหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

สรุปได้ว่า การดำเนินงานการวางแผนงานบุคลากร เป็นการวางแผนอัตรากำลังเพื่อกำหนดคนเข้าทำงานให้เพียงพอต่อตำแหน่งงานขององค์กรและมีเหมาะสมกับงานมากที่สุด ตรงตามความประสงค์ของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ภารกิจ และแผนอัตรากำลังคน ประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลัง และจัดทำภาระงาน

## 2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

### 2.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การนำบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในหน่วยงานและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้ พร้อมระบุเงินเดือนหรือสิทธิประโยชน์พึงมีพึงได้ และบทบาทของสมาชิกใหม่ต่อองค์กรและสามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยงานและบุคลากรได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการกลั่นกรองเพื่อจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพ และมีเจตคติที่ดีในการทำงาน เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหา หรือการจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการคัดเลือก หมายถึง การวางแผน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กร หรือหน่วยงาน ต้องการ เพื่อให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียนและการนำเข้าสู่สถาน เพื่อเป็นการแนะนำให้รู้จักกันรู้จักหน้าที่ที่ควรปฏิบัติในชั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญไม่น้อย เพราะคนที่จะทำงานต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานนั้น หากเลือกคนผิดกับงาน งานที่ออกมาก็ไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานต้องการทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานด้วย

วาราดา ณ ลานคา (2560, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการแสวงหา การสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถของแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบตามจำนวนที่องค์การต้องการมาปฏิบัติงาน

พระสุมิตร อนุทสาโร (พยัคชน) (2561, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาหรือการจัดหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการคัดเลือกในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อคัดกรองผู้สมัครเข้าทำงานที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อที่จะคัดเลือกและทำการสัมภาษณ์ตลอดถึงการทดสอบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานในโรงเรียน

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดอัตรากำลังบุคลากร ตามความต้องการของสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่กระทำขึ้นเพื่อแสวงหาและชักชวนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือคุณสมบัติตามที่องค์การต้องการมาสมัครงานกับองค์การเพื่อองค์การจะได้ดำเนินการ เลือกสรรบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดซึ่งวิธีการสรรหา ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การเลือกสรร บรรจุแต่งตั้งและการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

วิภาดา สารมัย (2562, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กลวิธีในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการ กระบวนการ และหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยจัดทำแนวทางปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า มีการประชาสัมพันธ์ กำหนดคุณสมบัติ มีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหา มีการทดลองปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม ส่งผลให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง การวางแผน และการจัดระบบ การสรรหาบุคคลในองค์การ เพื่อเป็นการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่ดี เพื่อเข้ามาทำงานในองค์การตามตำแหน่งที่ต้องการขององค์การโดยมีกิจกรรมการสรรหาที่หลากหลายอันจะทำให้ได้บุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการในองค์การ

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการคัดสรรเพื่อจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพและมีเจตคติที่ดีในการทำงาน เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

## 2.2 การดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการการดำเนินการแสวงหาบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูง โดยแบ่งงานออกเป็นหลายฝ่าย ตามลักษณะเฉพาะของงาน แต่งตั้งให้มีหัวหน้างาน การรับครูและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานและทดลองปฏิบัติงานก่อน ด้วยขั้นตอนและวิธีการสรรหา และคัดเลือกที่มีหลักเกณฑ์และยุติธรรมโดยมอบอำนาจให้แก่งานบริหารงานบุคคล

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์กรได้ระบบไว้ใน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มาสมัครงาน เพื่อองค์กรจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป

พระสุพรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัสมย์) (2561, หน้า 57) ได้กล่าวไว้ว่า การแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยมีคำสั่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น โดยใช้ความยุติธรรม และการจัดครูเข้าสอนแทน กรณีครูลาหรือไปราชการ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล โดยยึดระบบคุณธรรมมีการควบคุมกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร (2565, หน้า 2) สรุปไว้ว่าเป็นการแสวงหาบุคคลตามคุณลักษณะที่กำหนด เลือกสรรคนเก่ง เพื่อภารกิจของสถานศึกษา ดังนี้

1. จัดทำและดำเนินการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน โดยมุ่งเน้นไม่ให้มีอัตราว่างในสถานศึกษา

2. ดำเนินการสรรหาโดยวิธีการที่หลากหลาย เป็นธรรมและโปร่งใส ตั้งแต่การประกาศรับย้าย/รับโอน ประกาศรับสมัครคัดเลือก แต่งตั้งกรรมการสรรหา เพื่อให้สามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามต้องการ

สรุปได้ว่า การดำเนินงานการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการดำเนินการแสวงหาบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถในสาขาที่โรงเรียนขาดแคลน มาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของโรงเรียน นักเรียนได้ครูดี มีความสามารถตรงตามรายวิชาที่สอน ทำให้มีประสิทธิภาพสูง โดยแต่งตั้งให้มีหัวหน้างาน การรับครูและบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานและทดลองปฏิบัติงานก่อน ด้วยขั้นตอนและวิธีการสรรหา และคัดเลือกที่มีหลักเกณฑ์และยุติธรรมโดยมอบอำนาจให้แก่งานบริหารงานบุคคลดำเนินการ

### 3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### 3.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อลงกรณ์ งามฤศล (2559, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเป็นกระบวนการฝึกอบรมเพิ่มเสริมสร้างความรู้ทักษะ ความชำนาญให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์งานทุกอย่างของการบริหารการศึกษาถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ เมื่อพนักงานมีความรู้หรือมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้พนักงานไปแสวงหาความรู้โดยส่งไปฝึกอบรมหรือไปพัฒนาศักยภาพในงานที่ทำให้มีการพัฒนาและมีความก้าวหน้าต่อไป

วาราดา ณ ลานดา (2560, หน้า 41) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การส่งเสริม ปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีให้แก่บุคคล โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ความสามารถประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งแต่ละองค์กรควรมีการกำหนดขอบเขตและแผนงานที่ชัดเจน

พระสุมิตร อนุทสาโร (พยศชน) (2561, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง วิธีการเพิ่มความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่ในรูปแบบที่หลากหลาย จะช่วยให้บุคลากรแต่ละคนมีทักษะความรู้ความสามารถในงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้น โดยให้มีการฝึกอบรมเฉพาะงานหรือจัดให้มีการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในโรงเรียน

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 52) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล มีทักษะความชำนาญ ตลอดจน เจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การนิเทศงาน การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานด้วยตนเอง

วิภาดา สารัมย์ (2562, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดี ปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดี เพิ่มพูนประสบการณ์และความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง จัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการและการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชน ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมการบริหารบุคคลอย่างหนึ่งขององค์การ เพื่อให้การพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงาน และเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยการพัฒนานั้นจะมีความเชื่อมโยงกับบุคคลที่จะได้รับการพัฒนา หรือนโยบายขององค์การที่ได้กำหนดเอาไว้แล้วทั้งนี้การพัฒนานั้นจะทำการฝึกอบรม ซึ่งสามารถทำได้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เพื่อเป็นการรักษาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน พัฒนา ปรับปรุง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในรูปแบบการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน หรือการร่วมแข่งขันในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน เพื่อเปิดโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี ความคิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ ที่สามารถนำมาพัฒนาตนเอง เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเรียนรู้อย่างไม่ยึดจำกัด ผลของการพัฒนาย่อมเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและเป็นไปตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

### 3.2 การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เป็นการดำเนินการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้บุคลากร โดยมีความพร้อมในการ ฝึกอบรมและพัฒนา มีการอบรมและพัฒนาและบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนาความรู้และความสามารถมากขึ้นเพื่อให้ทันกับสังคมการเมือง เศรษฐกิจและเทคโนโลยียุคสมัยปัจจุบัน ชุมชน และฐานความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ระหว่างคนกับงานอย่างจริงจังด้วยความเมตตาให้เข้าปฏิบัติงานโดยให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบถึงที่สุด ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุด

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 60) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการที่มีการวางแผนการดำเนินการเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบการให้บุคลากรได้รับการอบรม พัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือและสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเป็นที่น่าสนใจต่อองค์กรที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2565, หน้า 2) สรุปไว้ว่า เพื่อพัฒนาข้าราชการให้เป็นผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายตามวิธีการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัด
2. จัดทำข้อมูลการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Training and Development Roadmap) เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง
3. ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง ด้วยแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan)
4. จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสังกัดที่มีต่อการพัฒนา

สรุปได้ว่า การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการเพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงาน การสร้างสื่อ เพื่อให้บุคลากรมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านสื่อ เทคโนโลยีอย่างมากมาย โดยการอบรมพัฒนา หรือร่วมแข่งขันในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

## 4. การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา

### 4.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รุจิรา แจ่มแสงทอง (2559, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การดูแลเอาใจใส่บุคลากรตั้งแต่เริ่มงานให้ปฏิบัติงานอย่างมั่นใจ มีความสุขในการปฏิบัติ ทั้งด้านสุขภาพกายและจิตใจ มีสวัสดิการให้กับบุคลากร มีขวัญกำลังใจ ให้โอกาสแสดงความสามารถ มีตำแหน่งสูงขึ้น พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีความสามัคคี มีสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน รักในชื่อเสียงขององค์กร มีส่วนร่วมในการพัฒนา ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

ณัฐรวีต โชคสุทธิสวัสดิ์ (2560, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการและยุทธวิธีที่ผู้บริหารอาจนำมาใช้ในการจูงใจพนักงานให้มีขวัญและกำลังใจในการทุ่มเทปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความสำเร็จ และอยู่ร่วมกับองค์กรได้อย่างมีความสุขทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 32) ได้กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง เป็นการแสดงความ รับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร ในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความอุ่นใจและเชื่อมั่นในการปฏิบัติให้มีความปลอดภัยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผู้ปฏิบัติงานก็มีความพอใจต่อการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาการอยู่ร่วมกันในหน่วยงานก็ทำให้มีความผูกพันกันขึ้น เป็นการตอบแทนผล การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้ได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการทำงาน

พระสุมิตร ฉนุทสาโร (พยศชน) (2561, หน้า 48) ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง สถานศึกษาควรมีการธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีอยู่ให้อยู่ในโรงเรียนนานที่สุด จึงจะมีบุคลากรมีความเต็มใจต่องานปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกันได้รับประโยชน์จากบุคลากรเต็มศักยภาพ

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มีสายการบังคับบัญชาแสดงความสัมพันธ์ของบุคลากรในงานแต่ละงานอย่างชัดเจน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องหาวิธีการส่งเสริมอันประกอบด้วย การจูงใจ



การให้ค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาวินัย และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี

วิภาดา สารมัย (2562, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการดูแลสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรให้ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ที่ดี ปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยความมั่นใจ มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติการยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย การจัดสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมจะปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ทุกคนในสถานศึกษาด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมจัดสรรงานตามความรู้ความสามารถ ชื่นชมการปฏิบัติงาน และช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์มีการประเมินการปฏิบัติงานพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม โปร่งใส ให้รางวัลด้วยความเหมาะสมและเป็นธรรม ยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ และให้โอกาสทุกคนได้ปฏิบัติงานด้วยความเท่าเทียม ตลอดจนการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และจัดสวัสดิการที่ดีแก่สมาชิกทุกคน

#### 4.2 การดำเนินงานการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 32) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินงานการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การสื่อสารประสานงานที่ดีภายในองค์กร
2. ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์
3. สร้างกิจกรรมเพื่อความสามัคคีระหว่างบุคลากรให้เกิดขึ้น  
ในองค์กร
4. การกำหนดบทลงโทษในการกระทำผิดต่าง ๆ
5. การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า การเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบ และสวัสดิการต่าง ๆ การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรที่ดีย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส

พระสุววรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 61) ได้กล่าวไว้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วม การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม และการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ชัดเจนมีการพัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัย มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้งานในองค์กรประสบความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2565, หน้า 3) สรุปไว้ว่า มีแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน การยกย่องชมเชยบุคลากรให้บุคลากรเกิดความผูกพัน ตลอดจนเป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ดังนี้

1. จัดทำ ดำเนินการ และรายงานผลตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลรวมทั้งเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน
2. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานแจ้งเวียนให้ข้าราชการในสังกัดทราบ
3. จัดทำและประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลไปดำรงตำแหน่งที่ว่างเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการสูญเสียบุคลากรเนื่องจากการเกษียณอายุราชการในแต่ละปี
4. ปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากรในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบันและทันสมัยอยู่เสมอ
5. ควบคุมการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการให้เป็นไปตามที่กำหนด และบริสุทธิ์ยุติธรรม

6. จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นการเสริมความรัก ความผูกพัน และบุคลากรที่ประพฤติดีสมควรแก่การเป็นแบบอย่างได้

7. เสริมสร้างและให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย  
สรุปได้ว่า การดำเนินงานการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษาเป็นการดูแลเอาใจใส่ เพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างมิตร สร้างความรัก ความผูกพัน และมิตรภาพที่ดีในองค์กร ทุกคนมีความสุขในการปฏิบัติ ทั้งด้านสุขภาพกายและจิตใจ มีสวัสดิการให้กับบุคลากร มีขวัญกำลังใจ ให้โอกาสแสดงความสามารถ มีตำแหน่งสูงขึ้น พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีความสามัคคี รักในชื่อเสียงขององค์กร และมีส่วนร่วมในการพัฒนาปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และบรรลุเป้าหมายในอาชีพ

## 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 5.1 ความหมาย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

พระชินกร ระวาทไชย (2560, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบ ว่า ปฏิบัติงานได้ผลดี มากน้อยเพียงใดและแนะนำให้บุคลากรรู้ถึงวิธีการที่จะต้องปฏิบัติงานให้ดี เพื่อที่จะได้ใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์การ เป็นการแสดงศักยภาพของ ผู้ปฏิบัติงานว่างานที่ทำลงไปมีคุณภาพหรือความประสิทธิภาพดีแค่ไหน

วาราดา ณ ลานดา (2560, หน้า 42) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพเพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วิภาดา สารมย์ (2562, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน โดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินการปฏิบัติงาน อย่างเป็นธรรมและชัดเจนในการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการสังเกต จดบันทึก เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และบรรลุ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้รับบำเหน็จความชอบ คำชมเชย รางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ การเลื่อนเงินเดือน รวมไปถึงการกำหนดหลักเกณฑ์บทลงโทษที่มีมาตรฐานในการ ปฏิบัติงาน เพื่อบันทึกเป็นข้อมูลปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน

สันติ จันจำปา (2562, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน หมายถึง การติดตาม กำกับ ดูแล ตรวจสอบการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ และบุคลากรในรายละเอียดต่าง ๆ ว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และความก้าวหน้า ในการการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามรายละเอียดที่กำหนดเอาไว้ หรือไม่ซึ่งการประเมินนั้น จะทำโดยหัวหน้างานผ่านการสังเกต การบันทึกข้อมูล เพื่อทำการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากร

นพพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564, หน้า 26-27) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) หมายถึง ระบบที่จัดขึ้นเพื่อประเมินคุณค่า ในปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคล โดยกระบวนการในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ แผนการ ดำเนินงานและแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินผลการ ปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียน โดยกระบวนการในการประเมินผล การปฏิบัติงานมี 5 ประการ ดังนี้ 1) การประชุมเพื่อวางแผนการประเมินประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนด วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการ ตรวจสอบเป้าหมายองค์กร การชี้แจงเป้าหมาย การกำหนด เป้าหมายตำแหน่งและระบุ รายละเอียดมาตรฐานการประสิทธิภาพ การชี้แจงวิธีการประเมินค่า การกำหนดเป้าหมาย ประสิทธิภาพรายบุคคล 2) การประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนด รูปแบบและลักษณะของงานที่ จะประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประเมินสังเกตผลการ ปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน ผู้ประเมิน บันทึกข้อสังเกต ตรวจสอบความคืบหน้า และปัญหาในการประเมินผล และการบันทึกผลการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การตรวจสอบความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้ประเมินให้และรับข้อมูล เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบความ คืบหน้าเกี่ยวกับพฤติกรรม ผู้ประเมินให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา 4) แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล เป็นแผนปฏิบัติการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

ที่จัดทำ ร่วมกันโดยผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน การประเมินตรวจสอบและอนุมัติ การเขียนแผนปฏิบัติ การรายบุคคล การกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดในการติดตามตรวจสอบ แผนการปฏิบัติงาน การให้โอกาสในการปรับปรุงผู้ประเมินด้านรายละเอียดและวิธีการ การจัดทำเครื่องมือ 5) การตรวจสอบผลใช้แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยการ ตรวจสอบผลลัพธ์การ ปรับปรุงและพัฒนาบุคคล การตรวจสอบความสอดคล้อง ของเป้าหมายและผลการพัฒนา การปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล และนำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคลไปใช้

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงวิธีการในการติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบทั้งด้านปริมาณงานและด้านคุณภาพของงาน เพื่อให้บุคคลหรือผู้บริหาร สถานศึกษาได้ทราบผลของการปฏิบัติงาน และนำไปส่งเสริม พัฒนา หรือปรับปรุงให้มี ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

## 5.2 การดำเนินงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 32) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยมีวิธี ในการวัดผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่

1. แต่งตั้งคณะกรรมการให้เป็นผู้ประเมิน
2. กำหนดวัตถุประสงค์สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ชัดเจน
3. ดำเนินการเก็บข้อมูลและประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
4. ให้รางวัล หรือมีการลงโทษ

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าว ไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใสการเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ผลการ ปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึงและการ พิจารณาผล การประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน

พระสุวรรณภูมิ ธมฺรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 64) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็น การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการ  
 วางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป และการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบ  
 โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงบุคคล  
 ในองค์กรให้เหมาะสมกับงานและเป็นข้อมูลในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายหน่วยงาน  
 เพื่อจะนำผล การประเมินไปใช้ประโยชน์ ในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาหน่วยงาน  
 ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สรุปได้ว่า การดำเนินงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองและภาพรวม  
 ขององค์กร จะทำให้เข้าใจถึงความสามารถของตนเองและภาพรวมอยู่ในระดับใด  
 สามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างไร และด้วยวิธีใด เมื่อรู้และเข้าใจ  
 ย่อมสามารถที่จะหาแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

## **บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

### **1. ประวัติความเป็นมา**

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553  
 สืบเนื่องจากที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3)  
 พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2)  
 พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง  
 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ  
 การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง  
 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไข  
 เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2)  
 พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา  
 เมื่อคราวประชุม วันที่ 17 สิงหาคม 2553 ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 จำนวน 42 เขต และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดสกลนครและต่อมาภายหลังได้ย้ายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนครมาอยู่ใกล้โรงเรียนสกลพัฒนศึกษา ถนนโพนพิสัย ตำบลจันทวน อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด 45 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 21 โรงเรียน และ โรงเรียนขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน

งานอำนวยการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการ จัดระบบบริหารองค์การการประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจ และงานต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตาม บทบาทภารกิจอำนาจหน้าที่ ได้อย่างเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐาน ของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษาเพื่อให้ สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

## 2. กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 1.3 การรักษาความมั่นคงภายใน และความสงบ เรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ในด้าน การขนส่งด้านพลังงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและการวิจัยและพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพศักยภาพคน

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุน การเจริญเติบโตของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 การปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและความ  
เท่าเทียมกันทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำ  
ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร  
ต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 5.1 การจัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกัน  
การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล พัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 6.1 การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของ  
หน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ 6.2 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 6.3 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ  
ให้ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล

### 3. พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ  
และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้าง  
ขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร  
และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับ  
บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี  
ดิจิทัล เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0



#### 4. เป้าประสงค์

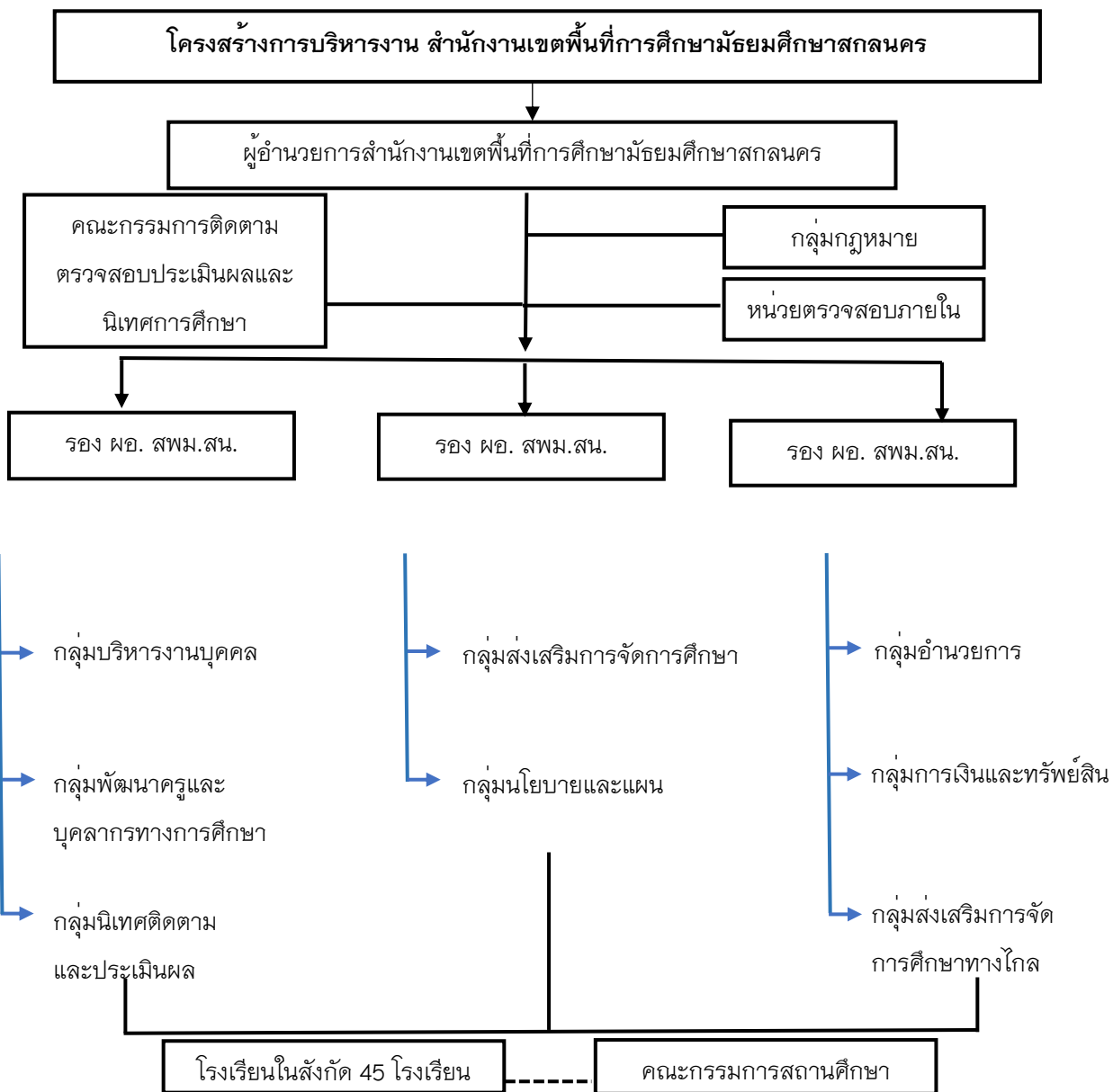
เพื่อให้การจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 23 มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย  
จึงกำหนดเป้าประสงค์ ดังนี้

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรม  
มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยเสพติด สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม  
อย่างมีความสุข
2. ครูมีหลักสูตรชั้นเรียนและออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน  
ตรงตามศักยภาพของผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีคุณภาพและได้รับการพัฒนาศักยภาพ  
ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. ครูมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนการวิเคราะห์  
วิจัยแก้ปัญหา มีวิญญาน ความเป็นครู มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถปฏิบัติงาน  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
5. สถานศึกษามีการทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพ  
และมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
6. สถานศึกษามีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ  
ต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาและจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม  
ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ  
และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขึ้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
8. สถานศึกษา ชุมชนมีการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจ  
พอเพียง
9. สถานศึกษา ชุมชนมีการสร้างขีดความสามารถในการค้า  
และการลงทุน
10. สถานศึกษา ชุมชนมีแหล่งท่องเที่ยว 3 ธรรม

### 5. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครเป็นองค์กรหลัก  
 ขับเคลื่อนคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติ  
 ที่ยั่งยืน

### โครงสร้างการบริหารงาน



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 สกลนคร (2565, หน้า 1)

## 6. อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่มีรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทน กระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุ ให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 ประกาศ ณ วันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2561 ให้แบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

## 7. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แบ่งเป็น 8 สหวิทยาเขตดังนี้

1. สหวิทยาเขตสกลราช มีจำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล โรงเรียนคำเพิ่มพิทยาทาน โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล โรงเรียนท่าแร่วิทยานุกูล

2. สหวิทยาเขตพระธาตุคูดุม มีจำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนสกลพัฒนศึกษา โรงเรียนร่มเกล้า โรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา โรงเรียนด่านม่วงคำพิทยาคม และโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช

3. สหวิทยาเขตพระธาตุนารายณ์เจงเวง มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา โรงเรียนสุสุมาลัยพิทยาคม โรงเรียนดงมะไฟวิทยา โรงเรียนโพธิ์แสนวิทยา โรงเรียนบัวบ้านราษฎร์บำรุง และโรงเรียนโพ้นพิทยาคม

4. สหวิทยาเขตตำรังธรรม มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนพรรณษุฒาจารย์ โรงเรียนพังโคนพิทยาคม โรงเรียนลำปลาหางวิทยา โรงเรียนช่างมิ่งพิทยานุกูล โรงเรียนบะฮีพิทยาคม และโรงเรียนเทพสวัสดิ์วิทยา

5. สหวิทยาเขตลุ่มน้ำอูน มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมวาริชภูมิ โรงเรียนธรรมบวรวิทยา โรงเรียนวาริชวิทยา โรงเรียนน้ำอูนเจริญวิทยา โรงเรียนสองดาวพิทยาคม และโรงเรียนกุดบากพัฒนศึกษา

6. สหวิทยาเขตสว่างศึกษา มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนสว่างแดนดิน โรงเรียนเตรียมอุดมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โรงเรียนหนองหลวงศึกษา โรงเรียนโคกสีวิทยาสรรค์ โรงเรียนแวงพิทยาคม และโรงเรียนบงเหนือ

7. สหวิทยาเขตไตรมิตร มีจำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส โรงเรียนเจริญศิลป์ศึกษา “โพธิ์คำอนุสารณ์” โรงเรียนหนองแวงวิทยา โรงเรียนกุดเรือคำพิทยาคม โรงเรียนโพธิ์ชัยทองพิทยาคม และโรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม

8. สหวิทยาเขตอากาศเบญจรัักษ์ณ์ จำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา โรงเรียนคำตากล้าราชประชานุเคราะห์ โรงเรียนศึกษาประชาสามัคคี โรงเรียนโพนงานศึกษา และโรงเรียนท่าสงครามวิทยา

ข้อมูลการจัดการศึกษา (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2564)

1. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 7,950 คน

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 7,895 คน

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 7,805 คน

รวมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 23,654 คน

## 2. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 6,038 คน

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 5,897 คน

ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 5,656 คน

รวมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 17,591 คน

นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ตอนปลายรวมทั้งสิ้น 41,245 คน

## 3. จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,310 คน

สรุปได้ว่า ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 สืบเนื่องจากที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไข เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีสถานศึกษาในสังกัด ทั้งสิ้น 45 โรงเรียน ซึ่งจำแนกเป็น ขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน ขนาดกลาง 21 โรงเรียน และขนาดใหญ่ หรือใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน โดยจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามหลักสูตรศาสตร์ เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล

สำหรับงานวิจัยในประเทศ ผู้วิจัยขอเสนอผลงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

##### 1.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

###### ประถมศึกษา

คารินทร์ สงมะเริง (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
- 2) เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2557 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีส่วนร่วม ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติและหลักประสิทธิผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นหลักความรับผิดชอบ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม

หลักการตอบสนอง หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล และหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชนในเขต อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้นด้าน หลักการตอบสนอง หลักความเสมอภาค หลักความมุ่งเน้นฉันทามติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กมลพรรณ พึ่งดวง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการ กระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถตรวจสอบได้หลักการตอบสนอง ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพ โดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมมี ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 4) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน 6) เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 7) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2561 จำนวน 301 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหาร 111 คน และครู จำนวน 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.72–0.92 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 5) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักภาวะ

รับผิดชอบ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักมุ่งเน้น  
 ฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส มีอำนาจพยากรณ์  
 ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05-.01 6)  
 การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาล หลักการกระจายอำนาจ  
 หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง  
 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส ไว้ด้วย

เอกชาติรี สุขเสน (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้  
 ธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยนี้มี  
 จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ ธรรมาภิบาล  
 สำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา  
 ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดล  
 ที่พัฒนาขึ้น จากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนัก  
 องค์ประกอบของ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ เก็บข้อมูลโดยใช้  
 แบบสอบถามประมาณค่าจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษา จำนวน 795 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูล  
 โดยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน การวิจัยที่กำหนดไว้คือ  
 1) ตัวบ่งชี้การวิจัย 60 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.23-4.74 ซึ่งเป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด  
 คือเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 11.35-15.86  
 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จึงมีความเหมาะสมได้รับการ  
 คัดสรรไว้ใน โมเดลทุกตัว 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความ  
 สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) ค่าความคลาด  
 เคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)  
 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) ค่าดัชนี ความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (CFI)  
 และค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงปทัสสถาน (NFI) ซึ่งเป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด ทั้งในการ  
 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งและอันดับสอง และ 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ  
 หลักมีค่าระหว่าง 0.86-1.06 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่า  
 ระหว่าง 0.73-1.02 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.30-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

พรรณีญา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง  
 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน 2) ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียน 3) เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน 4) เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียน 6) หาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน 7) หาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2562 จำนวน 366 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 69 คน และครูผู้สอนจำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.41–0.93 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าที (t) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่าสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิภาพโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01
- 6) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 7) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว 2) หลักความเสมอภาค ต้องกำหนดกฎ ระเบียบที่

ชัดเจน 3) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ยึดหลักประชาธิปไตย 4) หลักประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) หลักนิติธรรม นำกฎหมาย กฎระเบียบ 6) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และ 7) หลักการมีส่วนร่วม เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

### 1.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน

#### มัธยมศึกษา

อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 302 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี มีการใช้หลักธรรมาภิบาลทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = 0.897$ )

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 336 คน แบ่งออกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ครูผู้สอน จำนวน 246 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ประมาณค่า 2 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่น .98 ด้านที่ 2 ประสิทธิภาพโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่น .99 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิภาพโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า สถานภาพ ตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า สถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพโรงเรียน มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 6) ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักความโปร่งใส และหลักประสิทธิผล มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล

โรงเรียน โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล โรงเรียน ร้อยละ 81.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 19.435$

7) แนวทางการพัฒนาปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนที่ ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 6 หลัก ได้แก่ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักความโปร่งใส และหลักประสิทธิผล

อัจฉราพรรณ โมรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 2) ศึกษาความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 325 คน ได้มาโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบ่งเป็นแบบสอบถามการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .993 และแบบสอบถามความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครู มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .969 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติ สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยหาค่าพยากรณ์โดยวิธีวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ผลศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยมี ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

สถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม/จริยธรรม ( $X_{10}$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม/การมุ่งเน้น  
 นันทามติ ( $X_9$ ) ด้านหลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $X_7$ ) ด้านหลักการ  
 ตอบสนอง ( $X_3$ ) เป็นตัวพยากรณ์ที่ส่งผลทางบวก และด้านหลักนิติธรรม ( $X_6$ ) เป็นตัว  
 พยากรณ์ที่ส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 21 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.20 เขียนเป็นสมการ  
 พยากรณ์ ดังนี้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  $\hat{Y} = 1.296 + .3265(X_{10}) + .263(X_9) -$   
 $.287(X_6) + .174(X_1) + .138(X_7) + .139(X_3)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน  
 $\hat{Z}_y = .326(Z_{10}) + .298(Z_9) - .323(Z_6) + .209(Z_1) + .163(Z_7) + .160(Z_3)$

จิรนาถ ภูริเศวตกำจร (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง  
 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 นครราชสีมา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ  
 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนใน  
 สถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน  
 จำนวน 351 คน โดยใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ  
 เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้  
 เป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการ  
 วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ  
 ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test ชนิด Independent Samples) ผลการวิจัย พบว่า  
 1) การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก  
 ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ  
 ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมาคือ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.39$ )  
 ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X} = 4.35$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.34$ ) ด้านหลักนิติธรรม  
 ( $\bar{X} = 4.31$ ) และน้อยที่สุดคือ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.23$ ) 2) ผลการเปรียบเทียบ  
 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาด  
 ของสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

### 1.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

#### ประถมศึกษา

ญาณีศา ประสิทธิ์ผล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จำแนกตามเพศ และอายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงาน พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 208 คน เครื่องมือ ที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 40 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.53 และค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัด สำนักงานพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการให้บุคลากรพ้น จากงาน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษา บุคลากร และด้าน การสรรหาบุคลากร ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่าการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการ พัฒนาบุคลากรและด้านการให้บุคลากร พ้นจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยผู้ที่ มีประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีการพัฒนาบุคลากรและการให้ บุคลากรพ้นจากงานสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

นพวรรณ แก้วมั่น (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา



และพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อ 1) ศึกษาคุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี 2) ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงาน ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 185 คน ได้มาโดยการสุ่ม แบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.902 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหา ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ พนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมี ความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พระครูพิศาลปริยัตยานุกูล (อนันต์ วฑฒโน) (2561, บทคัดย่อ)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางขุนเทียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคล ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าที่ (t-test)

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน บุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) บุคลากรที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ขอเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรวางแผนการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบทั้งด้านการสรรหา การกำหนดหน้าที่การประเมินงาน รวมถึงควรจัดประชุมในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ทั้งนี้ต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน ส่งเสริมขับเคลื่อนงานและตรวจสอบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงข้อคิดเห็นพร้อมรับฟังความคิดเห็นและช่วยเหลือเอื้อเฟื้อกัน นอกจากนี้ควรมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ สร้างศรัทธาให้เกิดแก่บุคคลทั่วไปและควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและตั้งตนอยู่ในศีลธรรมอันดีงาม และจะต้องวางตนเหมาะสมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักฝักที่ชัง โดยกำหนดนโยบาย และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มาพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพการทำงานเสมอ พร้อมทั้งตั้งมั่นอยู่ในความพอเพียงและความพอดีทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต อีกทั้งควรเปิดเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรได้รับเสมออย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับเวลา โดยจะต้องตรงต่อเวลาและรู้กาลเทศะจัดสรรเวลาให้เหมาะสมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นและสร้างจิตสำนึกให้เกิดแก่คนในองค์กร นอกจากนี้ควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกันก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นการสนับสนุนสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนให้ความร่วมมือและทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนเป็นระยะ ๆ จะต้องสนับสนุนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อให้เกิดการตั้งใจในการทำงาน ที่สำคัญควรศึกษาและทำความเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ

สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบสภาพ และปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา 3) ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 1,157 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 297 คน เก็บรวบรวม ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นที่ .98 และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติ ทดสอบ ได้แก่ การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสรรหา บุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบสภาพ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และปัญหาการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อยเรียงลำดับ ดังนี้ การสรรหา บุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า ครูที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ข้อที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก แต่ละด้าน ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการ สรรหาบุคลากรและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ จัดสรรงบประมาณสนับสนุน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดระเบียบวินัย มีกระบวนการป้องกันการลาออก จากราชการของข้าราชการครู

เถลิงเกียรติ ไวกยี่ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทาง พัฒนาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน บุคคลของสถานศึกษา และ 2) นำเสนอแนวทางการดำเนินงานจัดระบบสารสนเทศ

เพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา วิธีดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 125 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางพัฒนาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการ และ 2) แนวทางพัฒนาการดำเนินงานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน มีรายการปฏิบัติรวมทั้งสิ้น 26 รายการ คือ ด้านที่ 1 การรวบรวมข้อมูล มี 6 รายการ เช่น กำหนดแหล่งข้อมูลในการสำรวจข้อมูลของบุคลากรในสถานศึกษาตามขอบข่ายงาน ด้านที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล มี 5 รายการ เช่น มีการรับรองข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากครู และผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นลายลักษณ์อักษร ด้านที่ 3 การประมวลผลข้อมูล มี 6 รายการ เช่น แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบการประมวลผลข้อมูลอย่างชัดเจน ด้านที่ 4 การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ มี 4 รายการ เช่น นำเสนอข้อมูล และสารสนเทศด้วยรูปแบบที่เหมาะสม และเข้าใจง่าย ด้านที่ 5 การจัดเก็บข้อมูล และสารสนเทศมี 5 รายการ เช่น จัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบในฐานข้อมูลโรงเรียน ซึ่งสามารถสืบค้นได้ง่าย และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว

วิภาดา สารมัย (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการ

บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 351 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ แบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ด้านการวางแผน กำลังคนและกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการโดยการจัดทำกรอบ อัตรากำลังครู ตามเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. ขอรับการบรรจุแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่การสอน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้าศึกษา อบรม สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ การขอเลื่อนวิทยฐานะ ให้การยกย่อง ชมเชยเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านการธำรงรักษากุศลกร ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมและความปลอดภัย รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน อย่างเป็นประชาธิปไตย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการ นิเทศ กำกับติดตาม บันทึกข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากร เพื่อหาแนวทางแก้ไข หรือพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษา ยึดหลักความถูกต้อง มีความยุติธรรม วิเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พฤติกรรมของ ข้าราชการครู และบุคลากร ปลูกฝังแนวคิดเจตคติที่ดีในการประชุมครู ให้ครูเข้าร่วม กิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมวิชาชีพครู

### 1.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

#### มัธยมศึกษา

วาทีทยา ราชภัฏดี (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัย ทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับ ปัจจัยทางการบริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 เปรียบเทียบปัจจัยทางการบริหารและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่ม บริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของปัจจัย ทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน และหาแนวทาง การพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 347 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 119 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 81 คน และครูผู้สอน จำนวน 147 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน และแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่ม บริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 4) ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 6) ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ได้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ( $X_8$ ) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $X_7$ ) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ( $X_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้  $Y = 1.060 + 0.358 X_8 + 0.142 X_7 + 0.138 X_5 + 0.081 X_1$  และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้  $Z_y = 0.462 Z_8 + 0.189 Z_7 + 0.165 Z_5 + 0.102 Z_1$  7) แนวทางการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านงบประมาณ

ธนาพนธ์ ตาชัน (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

- 1) เปรียบเทียบปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- 2) ศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์
- 3) หาแนวทางการพัฒนาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 351 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 45 คน หัวหน้างานบริหารงานบุคคล จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 261 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ในปีการศึกษา 2561 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.962 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.295–0.797 และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.949 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.399– 0.840 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า

- 1) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน

และประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $X_8$ ) ด้านภาวะผู้นำ ( $X_7$ ) ด้านเน้นบทบาทของบุคคล ( $X_1$ ) และ ด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน ( $X_4$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้าน กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ( $X_5$ ) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้  $Y = 0.829 + 0.194 X_8 + 0.197 X_7 + 0.192 X_1 + 0.141 X_4 + 0.090 X_5$  และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้  $Z_y = 0.234 Z_8 + 0.234 Z_7 + 0.213 Z_1 + 0.152 Z_4 + 0.105 Z_5$  5) แนวทางการพัฒนา ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านเน้นบทบาทของบุคคล ด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน และด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับ

ภัควัฒน์ก์ พองพรหม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบและหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานต้นสังกัด และประเภทของโรงเรียนที่เปิดสอน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2562 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan จำนวน 372 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 124 คน และครูผู้สอน จำนวน 248 คน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ



0.40–0.98 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีชนิดสองกลุ่มเป็นอิสระกัน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยวิธีการของ Scheffe ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานต้นสังกัด และประเภทโรงเรียนที่เปิดสอนพบว่าไม่แตกต่างกัน 3) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในด้านกรวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งไว้ด้วย

นพพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
- 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครูจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือ การวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวทางของคาสเต็ทเทอร์และแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูตามแนวทางของเฮอร์ชเบอร์ก เมาส์เนอร์และ สไนเดอร์แมน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิม  
เลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1.1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.2) ด้านการ  
พัฒนา 1.3) ด้านการคัดเลือก 1.4) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน 1.5) ด้านความมั่นคงในการ  
ปฏิบัติงาน 1.6) ด้านความต่อเนื่อง 1.7) ด้านข้อมูล สารสนเทศ 1.8) ด้านการวางแผน  
กำลังคน 1.9) ด้านการเจรจาต่อรอง 1.10) ด้านการสรรหา และ 1.11) ด้านสิ่งตอบแทน  
2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิม  
เลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 2.1) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน  
2.2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2.3) ด้านความก้าวหน้าในงาน 2.4) ด้านความ  
มั่นคงในหน้าที่การงาน 2.5) ด้านสถานะทางอาชีพ 2.6) ด้านนโยบายในการบริหารงาน  
2.7) ด้านวิธีการบังคับบัญชา 2.8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 2.9) ด้านความ  
รับผิดชอบ 2.10) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว 2.11) ด้านเงินเดือน 2.12) ด้านความสำเร็จ  
2.13) ด้านลักษณะของงาน 2.14) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต 2.15) ด้านการยอมรับ  
นับถือ และ 2.16) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน  
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

Bush T. & Gamage D. (2001, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบ  
หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน: ออสเตรเลียและสหราชอาณาจักร ทศวรรษสุดท้ายของ  
ศตวรรษที่ 20 มีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการปกครองตนเองสำหรับโรงเรียน  
ในหลายประเทศ รวมทั้งสหราชอาณาจักรและออสเตรเลีย แนวโน้มนี้ได้รับการสนับสนุน  
จากสมมติฐานที่ว่าความเป็นอิสระที่มากขึ้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีขึ้น  
ผลกระทบของการจัดการตนเองต่อครูใหญ่และโรงเรียนได้รับการบันทึกไว้เป็นอย่างดีแล้ว  
แต่ยังได้รับความสนใจน้อยกว่ามาก เกี่ยวกับนัยของการกำกับดูแล การละเลยที่สำคัญ  
เนื่องจากกระบวนการกระจายอำนาจได้อ่อนความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานกำกับดูแล  
มากกว่าผู้อำนวยการโรงเรียน ทบทวนประเด็นหลักของธรรมาภิบาลและแสดงตัว

อย่างจากการวิจัยในอังกฤษ เวลส์ และในออสเตรเลีย เข้าร่วมการอภิปรายเกี่ยวกับความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการกำกับดูแลและการจัดการสำหรับหน่วยงานกำกับดูแลและตรวจสอบการกำกับดูแลโรงเรียน ประเมินบทบาทของผู้ว่าการในฐานะตัวแทนของกลุ่มผลประโยชน์ของโรงเรียน และสรุปโดยกำหนดวาระการวิจัยเพื่อการกำกับดูแลในโรงเรียนที่บริหารจัดการตนเอง

Lewis M. & Pettersson G. (2009, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาลในการศึกษา : เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผลกระทบของการลงทุนด้านการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาและประเทศในช่วงเปลี่ยนผ่านนิยามวัดจากปัจจัยการผลิตและผล สิ่งที่ขาดหายไปจากวาระการศึกษาคือการวัดผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนว่าระบบการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีการใช้ทรัพยากรสาธารณะอย่างเหมาะสม และลำดับความสำคัญของรัฐบาลกำลังดำเนินการอยู่ เอกสารนี้ชี้ให้เห็นว่าธรรมาภิบาลสามารถเป็นจุดเริ่มต้นในการยกระดับผลการปฏิบัติงานของสถาบันในการส่งมอบบริการการศึกษา สิ่งสำคัญสำหรับประสิทธิภาพสูงคือมาตรฐาน ข้อมูล สิ่งจูงใจ และความรับผิดชอบ บทความนี้ให้คำจำกัดความของธรรมาภิบาลในการศึกษาและกรอบความคิดเกี่ยวกับประเด็นธรรมาภิบาลเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในภาคการศึกษา มีการเสนอตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพที่มีศักยภาพในการติดตามผลการศึกษาลัมพัทธ์และบริบทสำหรับการอภิปรายเรื่องธรรมาภิบาลในการศึกษาในด้านงบประมาณและการจัดการทรัพยากร ทรัพยากรบุคคล การจ่ายเงินในคร่าวๆ และการรับรู้ถึงการทุจริต สิ่งที่เราทำและไม่รู้เกี่ยวกับแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้าของธรรมาภิบาลและผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษานั้นถูกนำเสนอในแต่ละด้าน โดยใช้งานวิจัยที่มีอยู่และประสบการณ์ที่จัดทำเป็นเอกสาร

Brennan N (2011, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ หลักธรรมาภิบาลในบริบทของคณะกรรมการโรงเรียน งานวิจัยนี้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการกำกับดูแลโรงเรียน บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการโรงเรียน และสมาชิกคณะกรรมการโรงเรียนได้รับการพิจารณาเช่นเดียวกับองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน มีการหารือเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมต่อคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทสำคัญของประธานและอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติบางประการจะเป็นไปตามการปรับปรุงกระบวนการของคณะกรรมการโรงเรียน รวมถึง

วาระการประชุม รายงานการประชุม เอกสารของคณะกรรมการ กระแสข้อมูล และคณะกรรมการของโรงเรียน สรุปบทโดยอ้างอิงถึงคุณค่าของคณะกรรมการโรงเรียน ประเมินประสิทธิภาพของตนเอง

Baffour K. P. Q. & Achemfuor A. A. (2017, Abstract) ได้ทำการวิจัย เรื่อง โรงเรียนฝึกรวมสมาชิกสภาปกครองในโรงเรียนในชนบทสามแห่ง: การเสริมพลัง เพื่อธรรมาภิบาล การถือกำเนิดของระบอบประชาธิปไตยในปี 1994 ได้นำสถาบันและ แนวปฏิบัติที่เป็นประชาธิปไตยมาสู่ทุกภาคส่วนของสังคมแอฟริกาใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาได้ประสบกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ตั้งแต่นั้นมา ตัวอย่างเช่น พระราชบัญญัติ โรงเรียนแห่งแอฟริกาใต้ปี 1996 กำหนดให้มีการจัดตั้งองค์กรปกครองโรงเรียนในระบอบ ประชาธิปไตยสำหรับโรงเรียนของรัฐทุกแห่งในประเทศ ก่อนปี 2537 ผู้บริหารและหัวหน้า ชุมชนในชนบทได้คัดเลือกสมาชิกสภาโรงเรียน พระราชบัญญัติโรงเรียนแห่งแอฟริกาใต้ (1996) ได้จัดให้มีธรรมาภิบาลในโรงเรียนเพื่อประชาธิปไตยโดยให้โรงเรียนกลับคืนสู่ชุมชน และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมกำกับดูแลโรงเรียน หน่วยงานกำกับดูแลมีหน้าที่รับผิดชอบ ในประเด็นการกำกับดูแลโรงเรียนและสนับสนุนผู้อำนวยการโรงเรียนและทีมผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการศึกษาที่มีคุณภาพ ในฐานะที่เป็นอดีตครูในโรงเรียนในชนบท นักวิจัยเหล่านี้ สังเกตเห็นว่าหน่วยงานกำกับดูแลโรงเรียนในพื้นที่ชนบทระบบการบริหารเผชิญกับความ ทำทายมากมาย เนื่องจากการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาขึ้นอยู่กับธรรมาภิบาลและ ความเป็นผู้นำเป็นอย่างมาก นักวิจัยจึงเลือกโรงเรียนสามแห่งในสำนักงานโครงการพื้นที่ มหานครเพื่อการฝึกรวมนำร่อง นักวิจัยสันนิษฐานว่าการฝึกรวมของโรงเรียนที่ควบคุม สมาชิกในโรงเรียนในชนบทสามารถลดความท้าทายและทำให้พวกเขาเป็นผู้นำการที่ดีได้

Ohamobi, I. N. Osegbue, G. C. & Manafa I. F. (2018, Abstract) ได้ทำ การวิจัยเรื่องการรับรู้อิทธิพลของการเมืองที่มีต่อการจัดการบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษาในรัฐแอนนามบรา การศึกษาได้ตรวจสอบการรับรู้อิทธิพลของการเมืองที่มีต่อ การบริหารงานบุคคลในที่สาธารณะโรงเรียนมัธยมในรัฐอานัมบรา ประชากรที่ใช้ในการ วิจัยมีจำนวน 569 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 257 คน และรองผู้อำนวยการ โรงเรียน 312 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 407 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 257 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน 150 คน เครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาซึ่งอิทธิพลของการเมืองที่มีต่อการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอานัมบรา (PIPPM) เครื่องมือนี้ได้รับการ

ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญสามคน ผู้เชี่ยวชาญสองคนมาจากแผนกฐานการศึกษาและ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทั้งหมด 1 คนใน Chukwuemeka Odumegwu Ojukwu มหาวิทยาลัย ได้ใช้สถิติพรรณนาโดยค่าเฉลี่ยคะแนนถูกใช้เพื่อตอบคำถาม การวิจัยในขณะที่ใช้ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานว่าใช้ Cronbach alpha เพื่อให้ได้ความ น่าเชื่อถือของเครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือโดยรวมดัชนี 0.86 ซึ่งถือว่าเพียงพอสำหรับการ ศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การเมืองมีส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มัธยมในรัฐอานัมบราในพื้นที่เช่นการสรรหา การลงรายการบัญชี การเลื่อนตำแหน่ง การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินนโยบายในหมู่คนอื่น จากผลการวิจัยดังกล่าว เสนอแนะว่า รัฐบาลที่เร่งด่วนควรยุติการแทรกแซงการตัดสินใจที่จะส่งผลเสียต่อยุทธศาสตร์ การดำเนินการในโรงเรียนมัธยมในรัฐอานัมบรา

Agunwa J. N., Owan V. J. & Ekpe M. B. (2019, Abstract) ได้ทำการ วิจัยเรื่อง การจัดการบุคลากร: ที่ส่งผลถึงประสิทธิผลของระบบโรงเรียนบทความนี้ใช้เป็น มุมมองเชิงคุณภาพของการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคลและความหมายสำหรับ โรงเรียน ในบทความนี้ ความหมายของการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคล ต่าง ๆ หน้าที่ของผู้จัดการการศึกษาและความหมายสำหรับประสิทธิภาพของระบบ โรงเรียนถูกกล่าวถึงการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่โรงเรียนหลีกเลี่ยงไม่ได้เพราะมันมี ความสำคัญพอ ๆ กับการจัดตั้งโรงเรียน ความจำเป็นในการจัดการบุคลากรในโรงเรียน ไม่สามารถเน้นมากเกินไป ผู้บริหารการศึกษาทุกคนควรเข้าใจว่าประโยชน์ของการ บริหารงานบุคคลขึ้นอยู่กับการใช้งานคนอย่างมีคุณภาพตรงกับความสามารถ กระบวนการจัดบุคลากรจึงต้องพยายามทำหน้าที่เหล่านี้ที่กล่าวถึงในบทความนี้ ถ้ายึดถือ ก็สามารถนำโรงเรียนใด ๆ ไปสู่ความสำเร็จในแง่ของการบรรลุเป้าหมายและผลผลิต ที่เพิ่มขึ้น ได้รับการแนะนำในหมู่คนส่วนมาก ที่ผู้บริหารการศึกษาควรกำหนดมาตรฐาน ให้ชัดเจนว่าระบุเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการ และเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรยอมรับ รวมทั้ง แนวทางการปฏิบัติงาน นี้จะช่วยให้อุ่นใจได้ว่าทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่พวกเขาคาดหวัง เหมือนกัน

Kadir (2019, p. 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประเด็นธรรมาภิบาลในระบบ การศึกษาและการจัดการโรงเรียนมัธยมในรัฐควารา ประเทศไนจีเรีย การศึกษาค้นคว้า นี้ได้ศึกษาประเด็นธรรมาภิบาลในระบบการศึกษาและการจัดการของโรงเรียนมัธยมใน ไนจีเรีย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากร

ความรับผิดชอบ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการจัดการของโรงเรียนมัธยมในไนจีเรีย ตั้งสมมติฐานสามข้อและทดสอบเชิงปริมาณนำการออกแบบการวิจัยมาใช้ในการศึกษาแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองในหัวข้อ “แบบสอบถามธรรมาภิบาลและการจัดการระดับมัธยมศึกษา” (GGMSEQ) ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาประชากรของการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วย 310 หลักการและครู 6,894 คนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐ Kwara State ประเทศไนจีเรีย ตัวอย่าง 175 คัดเลือกครูใหญ่และครู 364 คน รวม 539 คน โดยใช้งานวิจัยตารางที่ปรึกษา (2549) ของการกำหนดขนาดตัวอย่างของประชากรที่รู้จัก แบ่งชั้นแบบสุ่มใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างเพื่อเลือกอาจารย์ใหญ่และครูจากโรงเรียนตัวอย่าง ดังนั้น สร้างความมั่นใจว่าครูใหญ่และครูทุกประเภทได้รับโอกาสเท่าเทียมกันในการเป็นเลือก ข้อมูลที่เก็บรวบรวมถูกวิเคราะห์โดยใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation การวิเคราะห์ สมมติฐานทั้งหมดได้รับการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลปรากฏว่าที่นั่นเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างการจัดการทรัพยากร ความรับผิดชอบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาในไนจีเรีย มันเป็นแนะนำว่ารัฐบาลควรดำเนินการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ความรับผิดชอบ ตลอดจนส่งเสริมเสียงของประชาชนผ่านการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมในประเทศไนจีเรีย

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบด้วยหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ในการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงานบุคลากร การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา
2. เครื่องมือ
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

## ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย

### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,310 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 131 คน ครูผู้สอนจำนวน 2,134 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2565)

### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 339 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 98 คน ครูผู้สอนจำนวน 196 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน จาก 45 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ดังนี้

2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน และสุ่มครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 6 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดเล็ก 96 คน

2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 21 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน และสุ่มครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 7 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดกลาง 147 คน



2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจะแจ้งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน สุ่มครูผู้สอน โรงเรียนละ 8 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 12 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 96 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 98 คน ครูผู้สอนจำนวน 196 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 4 – 6

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	รวม
1. ลำปางทางวิทยา	2	9	1	12	2	3	1	6
2. เทพสวัสดิ์วิทยา	2	9	1	12	2	3	1	6
3. ช่างมิ่งพิทยานุกูล	2	9	1	12	2	3	1	6
4. วาริชวิทยา	2	11	1	14	2	3	1	6
5. โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	2	11	1	14	2	3	1	6
6. ท่าสงครามวิทยา	2	15	1	18	2	3	1	6
7. บงเหนือวิทยาคม	2	14	1	17	2	3	1	6
8. บะฮีวิทยาคม	2	15	1	18	2	3	1	6
9. ภูริทัตต์วิทยา	2	13	1	16	2	3	1	6
10. เฉลิมพระเกียรติฯ	2	15	1	18	2	3	1	6
11. ดานมวงคำพิทยาคม	2	22	1	25	2	3	1	6
12. หนองแวงวิทยา	2	15	1	18	2	3	1	6

ตาราง 4 (ต่อ)

โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม
13. โพนพิทยาคม	2	18	1	21	2	3	1	6
14. บ้านบัวราษฎร์บำรุง	2	22	1	25	2	3	1	6
15. ศึกษาประชาสามัคคี	2	22	1	25	2	3	1	6
16. นิคมน้ำอูนเจริญวิทยา	2	23	1	26	2	3	1	6
รวม	32	243	16	291	32	48	16	96

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 21 โรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม
1. คำเพิ่มพิทยา	2	29	1	32	2	4	1	7
2. ท่าแร่ศึกษา	2	29	1	32	2	4	1	7
3. ดงมะไฟวิทยา	2	29	1	32	2	4	1	7
4. โคกสีวิทยาสรรค์	2	27	1	30	2	4	1	7
5. ทานพูนึงจันทิมาพิงบารมี	2	30	1	33	2	4	1	7
6. กุดเรือคำพิทยาคาร	2	32	1	35	2	4	1	7
7. แวงพิทยาคม	2	30	1	33	2	4	1	7
8. โพนธิแสนวิทยา	2	36	1	39	2	4	1	7
9. สองดาวพิทยาคม	3	38	1	42	2	4	1	7
10. ธรรมบวรวิทยา	2	33	1	36	2	4	1	7

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	รวม
11. เจริญศิลป์ศึกษา “โพธิ์คำอนุสรณ์”	3	34	1	38	2	4	1	7
12. หนองหลวงศึกษา	3	39	1	43	2	4	1	7
13. เต่างอยพัฒนาศึกษา	3	48	1	52	2	4	1	7
14. โพนงามศึกษา	3	49	1	53	2	4	1	7
15. พรรณาวุฒาจารย์	4	58	1	63	2	4	1	7
16. คำตากลาราชประชา สงเคราะห์	4	62	1	67	2	4	1	7
17. กุดปากพัฒนาศึกษา	4	63	1	68	2	4	1	7
18. มัชฌิมวาริชภูมิ	4	63	1	68	2	4	1	7
19. ร่มเกล้า	4	67	1	72	2	4	1	7
20. กุสุมาลย์วิทยาคม	4	68	1	73	2	4	1	7
21. บานม่วงพิทยาคม	4	77	1	82	2	4	1	7
รวม	61	940	21	1022	42	84	21	147

ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	รวม
1. สกสพพัฒนศึกษา	4	81	1	86	3	8	1	12
2. เตรียมอุดมศึกษาฯ	5	90	1	95	3	8	1	12
3. อากาศอำนวยศึกษา	5	99	1	105	3	8	1	12
4. พังโคนวิทยาคม	5	94	1	100	3	8	1	12
5. มัชฌิมวามรณิवास*	5	131	1	137	3	8	1	12
6. สว่างแดนดิน*	4	121	1	126	3	8	1	12
7. ธาตุนารายณ์วิทยา*	5	147	1	153	3	8	1	12
8. สกสกรราชสีมา*	5	189	1	195	3	8	1	12
รวม	38	951	8	997	24	64	8	96

\* หมายถึง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

หมายเหตุ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires)

จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียน
  - 1.2 ครูผู้สอน
  - 1.3 ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

## 2. ขนาดโรงเรียน

2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

## 3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.2 10–20 ปี

3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านหลักคุณธรรม
2. ด้านหลักนิติธรรม
3. ด้านหลักความโปร่งใส
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ
6. ด้านหลักความคุ้มค่า

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. การวางแผนงานบุคลากร
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
4. การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

#### 4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
ตามขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดและ  
ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน  
บุคคลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล แนวคิดและทฤษฎี  
เกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานบุคคล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จาก  
การศึกษามาวิเคราะห์สรุปเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบ แนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย  
และได้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจาก  
การศึกษาตามข้อ 1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้หลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า  
(Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

4.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับ  
จุดมุ่งหมายของการวิจัย

4.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 ท่าน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 ท่าน ผู้อำนวยการโรงเรียน 2 ท่าน และครูผู้สอน 1 ท่าน

4.5.1 เกณฑ์กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือมีดังนี้

4.5.1.1 ทำงานในหน่วยงานทางการศึกษาหรือสถานศึกษา/สถาบันอุดมศึกษา

4.5.1.2 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) อาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งวิชาการไม่ต่ำกว่า รองศาสตราจารย์ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา จำนวน 1 คน

3) ผู้อำนวยการโรงเรียนสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

4) ครูผู้สอน วิทย์ฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน

4.5.2 ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

4.5.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.2.2 นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จังหวัดสกลนคร

4.5.2.3 ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองหลวงศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4.5.2.4 ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4.5.2.5 นางนิ่มนวล แสงวงศ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4.6 ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านทำการประเมินแบบสอบถามดังกล่าวและประเมินค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามทั้งฉบับ (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80–1.00 และเสนอแนะให้ผู้วิจัยได้มีการปรับปรุงภาษาที่ใช้ให้มีความเหมาะสมดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

4.7 ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน และครูธุรการ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครพนม จำนวน 54 ชุด มีรายละเอียดดังนี้

4.7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน 1 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล 1 คน รวม 18 คน

4.7.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 6 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอน 1 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล 1 คน รวม 18 คน

4.7.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษจำนวน 6 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ครูผู้สอน 1 คน ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล 1 คนรวม 18 คน

4.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สันโดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำค่าถามที่ใช้ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's - Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117)

4.8.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งฉบับมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.494 – 0.882 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976

4.8.1.1 ด้านหลักคุณธรรม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.593 – 0.882 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.895



- 4.8.1.2 ด้านหลักนิติธรรม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.672 – 0.849 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.886
- 4.8.1.3 ด้านหลักความโปร่งใส มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.615 – 0.808 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897
- 4.8.1.4 ด้านหลักความมีส่วนร่วม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.682 – 0.818 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.904
- 4.8.1.5 ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.719 – 0.851 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.900
- 4.8.1.6 ด้านหลักความคุ้มค่า มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.494 – 0.810 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.857
- 4.8.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ทั้งฉบับมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.665 – 0.921 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970
- 4.8.2.1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.669 – 0.832 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899
- 4.8.2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.665 – 0.921 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.918
- 4.8.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.701 – 0.810 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.913
- 4.8.2.4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.669 – 0.832 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899
- 4.8.2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.665 – 0.921 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.918
- 4.9 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง
- 4.10 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมดังนี้

5.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยจัดส่งแบบออนไลน์ จำนวน 339 ฉบับ ในระหว่างวันที่ 11-19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 ปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืนจำนวน 276 ฉบับ และเหลือแบบสอบถามที่ต้องติดตามด้วยตนเอง จำนวน 63 ฉบับ ผู้วิจัยจึงดำเนินการติดตามแบบสอบถามที่เหลือระหว่างวันที่ 20-24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 จนได้คืนครบจำนวน 63 ฉบับ

5.3 รวมแบบสอบถามที่ได้คืนทั้งหมดจำนวน 339 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

6.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ พบแบบสอบถามทุกฉบับมีความสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Sciences for Windows Version 26.0) ตามสมมติฐานการวิจัย

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

### 7.1 สถิติพื้นฐาน

#### 7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

#### 7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

### 7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

7.2.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

### 7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การแปลความหมายของคะแนนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร/การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7.3.2 สมมติฐานข้อ 3 และ 4 ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD ในการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.3.3 สมมติฐานข้อที่ 5 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งสามารถแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ ดังนี้

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง  $-1 \leq r \leq 1$  ดังนี้

1. ค่า  $r$  เป็นลบ แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะลด แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะเพิ่ม
  2. ค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะเพิ่มด้วย แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะลดลงด้วย
  3. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
  4. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้  $-1$  หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
  5. ถ้า  $r=0$  แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
  6. ถ้า  $r$  เข้าใกล้ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย
- กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2560, หน้า 360) กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )	แปลผล
0.91 – 1.00	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
0.71 – 0.90	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
0.31 – 0.70	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
0.01 – 0.30	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

#### 7.3.4 สมมติฐานข้อที่ 6 ใช้การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบ

ทีละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ถ้าผลของการวิจัยพบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านใดมีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จะนำหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้านนั้น ๆ มาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน แล้วได้ทำการสรุปเป็นแนวทาง

พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

1.1 เกณฑ์กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญในการหาแนวทางพัฒนา ดังนี้

1.1.1 เป็นผู้เกี่ยวข้องกับวงการศึกษา ทำงานในหน่วยงานทางการศึกษา หรือสถานศึกษา/สถาบันอุดมศึกษา

1.1.2 กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็น 4 กลุ่ม คือ

1.1.2.1 อาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนสาขาวิชาการบริหาร การศึกษามีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งวิชาการไม่ต่ำกว่า รองศาสตราจารย์ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

1.1.2.2 ผู้บริหารการศึกษามีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

1.1.2.3 ศึกษานิเทศก์ มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

1.1.2.4 ผู้อำนวยการโรงเรียน มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

1.1.2.5 ครูผู้สอน วิทญญานะ ครูชำนาญการพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

1.2 ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

1.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร

1.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร

1.2.3 ดร.วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.4 นายชลวรุฒ์ สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.5 นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จังหวัดสกลนคร

1.2.6 ดร.ปริญญา ทองเหลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองหลวงศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.7 ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.8 นางธิดารัตน์ วิเชียรลม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.9 นางวิไลวรรณ รักษาแสง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.2.10 นางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการหาแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม แล้วนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญต่อไป

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษากิจการการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F-test
df	แทน	ระดับขั้นความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
R <sub>xy</sub>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

X	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
X <sub>1</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม
X <sub>2</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักนิติธรรม
X <sub>3</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความโปร่งใส
X <sub>4</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม
X <sub>5</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ
X <sub>6</sub>	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า
X <sub>t</sub>	แทน ผลรวมของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
Y	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
Y <sub>1</sub>	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผน งานบุคลากร
Y <sub>2</sub>	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
Y <sub>3</sub>	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากร ทางการศึกษา
Y <sub>4</sub>	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการธำรงรักษา บุคลากรทางการศึกษา
Y <sub>5</sub>	แทน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน
Y <sub>t</sub>	แทน ผลรวมของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หุคูณ
R <sup>2</sup>	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพ ในอำนาจพยากรณ์



a	แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
S.E. <sub>est</sub>	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
Y'	แทน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z'	แทน ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพ การดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1.2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน” โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์  
 ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย  
 จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe’s Method) หรือ LSD. วิเคราะห์  
 ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

1.2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลใน  
 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
 ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพ  
 การดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”  
 โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way  
 ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ  
 เชฟเฟ้ (Scheffe’s Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่  
 ตามความเหมาะสม

1.2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครู  
 ที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์  
 สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient)

1.2.6 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคล  
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
 ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์  
 การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
 ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ประกอบด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

### 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้กลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 339 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 98 คน ครูผู้สอน จำนวน 196 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารโรงเรียน	98	28.91
2. ครูผู้สอน	196	57.82
3. ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	45	13.27
รวม	339	100
ขนาดของโรงเรียน		
1. โรงเรียนขนาดเล็ก	96	28.32
2. โรงเรียนขนาดกลาง	147	43.36
3. โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ	96	28.32
รวม	339	100
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	97	28.61
2. 10-20 ปี	175	51.62
3. มากกว่า 20 ปี	67	19.77
รวม	339	100

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 339 คน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 28.91 เป็นครูผู้สอน จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 57.82 และเป็นครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.27

เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 28.32 ปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 43.36 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 28.32

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 28.61 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 51.62 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 19.77

## 1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก” โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม ดังตาราง 8

ตาราง 8 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. หลักคุณธรรม	4.33	0.69	มาก	1
2. หลักนิติธรรม	4.29	0.74	มาก	5

ตาราง 8 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
3. หลักความโปร่งใส	4.26	0.75	มาก	6
4. หลักความมีส่วนร่วม	4.29	0.73	มาก	4
5. หลักความรับผิดชอบต่อ	4.29	0.72	มาก	3
6. หลักความคุ้มค่า	4.31	0.70	มาก	2
รวม	4.29	0.68	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.33$ ) ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X} = 4.31$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ( $\bar{X} = 4.29$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.29$ ) ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 4.29$ ) และด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.26$ ) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก”

1.2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล รายงาน ดังตาราง 9-14

ตาราง 9 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน  
และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักคุณธรรม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่น ในความถูกต้อง ดีงาม	4.37	0.86	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อการ ปฏิบัติหน้าที่	4.31	0.89	มาก	4
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างค่านิยม ที่ดีงาม ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.35	0.81	มาก	2
4. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านของความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เสียสละอดทน ขยันหมั่นเพียร	4.34	0.84	มาก	3
5. ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความสุภาพ อ่อนโยนและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.27	0.88	มาก	5
รวม	4.33	0.69	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่น  
ในความถูกต้อง ดีงาม ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างค่านิยมที่ดีงาม ให้แก่  
ผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านของ ความเป็นผู้มี  
คุณธรรมจริยธรรม เสียสละอดทน ขยันหมั่นเพียร ( $\bar{X} = 4.34$ ) ตามลำดับ

ตาราง 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักนิติธรรม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักนิติธรรม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารเคารพกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการเคารพสิทธิของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	0.91	มาก	4
2. ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.90	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการดักเตือน หรือลงโทษ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความถูกต้องชอบธรรม	4.29	0.86	มาก	3
4. ผู้บริหารมีการบริหารงานตามบทบาท ในตำแหน่งหน้าที่ของตนตามกฎหมาย ที่ได้วางไว้	4.32	0.90	มาก	1
5. ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด	4.25	0.96	มาก	5
รวม	4.29	0.74	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการบริหารงานตามบทบาท  
ในตำแหน่งหน้าที่ของตนตามกฎหมายที่ได้วางไว้ ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารปฏิบัติตาม  
กฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.31$ ) ผู้บริหาร  
มีการดักเตือน หรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความถูกต้องชอบธรรม ( $\bar{X} = 4.30$ )  
ตามลำดับ

ตาราง 11 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความโปร่งใส

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความโปร่งใส	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำ ชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง	4.33	0.84	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการบริหารงานด้านงบประมาณ และด้านอื่น ๆ อย่างโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้	4.24	0.91	มาก	3
3. ผู้บริหารมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้วย ความถูกต้อง เป็นจริง พร้อมเปิดเผยแก่บุคคล ทั่วไป	4.23	0.95	มาก	4
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม รับรู้ การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง	4.28	0.89	มาก	2
5. ผู้บริหารสามารถชี้แจงเหตุผลประกอบ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างชัดเจน	4.19	0.96	มาก	5
รวม	4.26	0.75	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำ ชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ  
อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ( $\bar{X} = 4.33$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม  
รับรู้ การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.28$ ) และผู้บริหารมีการบริหารงาน  
ด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ อย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.24$ )  
ตามลำดับ



ตาราง 12 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความมีส่วนร่วม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารตระหนัก และเห็นความสำคัญ ของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน ในการบริหารงานของโรงเรียน	4.35	0.89	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความ คิดเห็นของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.24	0.93	มาก	5
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมี ส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.32	0.87	มาก	2
4. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.28	0.86	มาก	3
5. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการร่วมปฏิบัติกิจกรรม ของโรงเรียนอย่างทั่วถึง	4.25	0.94	มาก	4
รวม	4.29	0.73	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความมีส่วนร่วม  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารตระหนัก และเห็น  
ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการบริหารงานของโรงเรียน  
( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ  
ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.32$ ) และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความรับผิดชอบ

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่และเป็นคนตรงต่อเวลา	4.27	0.92	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	4.28	0.89	มาก	3
3. ผู้บริหารทำงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตนต่อ การปฏิบัติงาน	4.30	0.88	มาก	2
4. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพตามคำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.32	0.80	มาก	1
5. ผู้บริหารมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.28	0.91	มาก	4
รวม	4.29	0.72	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพตามคำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัด ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารทำงานอย่างทุ่มเทและ อุทิศตนต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.30$ ) และผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.28$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความคุ้มค่า

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.30	0.86	มาก	3
2. ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการใช้ ทรัพยากรของโรงเรียนอย่างคุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุด	4.29	0.88	มาก	4
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการ พัฒนาตนเอง และสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม	4.37	0.82	มาก	1
4. ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	4.27	0.92	มาก	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและแหล่ง เรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง	4.32	0.85	มาก	2
รวม	4.31	0.70	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านหลักความคุ้มค่า โดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนา  
ตนเอง และสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและ  
แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.32$ ) และผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี  
ในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ

ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก” โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ความหมายตามที่กำหนดไว้

2.1 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม ดังตาราง 15

ตาราง 15 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. การวางแผนงานบุคลากร	4.28	0.72	มาก	4
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.27	0.73	มาก	5
3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา	4.29	0.72	มาก	3
4. การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา	4.30	0.68	มาก	2
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.31	0.70	มาก	1
รวม	4.29	0.67	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.31$ ) การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.30$ ) และด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.29$ ) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก”

2.2 การบริหารบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่  
รับผิดชอบงานบริหารบุคคล รายงาน ดังตาราง 16-20

ตาราง 16 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ  
งานบริหารบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานบุคลากร	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่ม หรือลดจำนวนบุคลากรของโรงเรียน	4.30	0.88	มาก	2
2. มีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลังข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของโรงเรียน	4.30	0.84	มาก	1
3. มีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการ บริหารงานบุคคลของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.29	0.90	มาก	3
4. มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตาม ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน	4.27	0.87	มาก	4
5. มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร	4.23	0.94	มาก	5
รวม	4.28	0.72	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน  
และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการวางแผนงานบุคลากร โดยรวมอยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลังข้าราชการ  
ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ )  
มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ )  
และมีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอย่างชัดเจน  
( $\bar{X} = 4.29$ ) ตามลำดับ

ตาราง 17 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ  
งานบริหารบุคคล ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากร ที่มีความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงเรียน	4.24	0.90	มาก	5
2. มีกระบวนการและหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคลากร	4.28	0.84	มาก	2
3. มีกลวิธีในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงานในโรงเรียน	4.24	0.89	มาก	4
4. มีการกำหนดคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ การสรรหาบุคลากร	4.26	0.92	มาก	3
5. มีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหา บุคลากรด้วยความยุติธรรม	4.32	0.84	มาก	1
รวม	4.27	0.73	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน  
และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหา  
บุคลากรด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.32$ ) มีกระบวนการและหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสม  
ในการสรรหาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.28$ ) และมีการกำหนดคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์การสรรหา  
บุคลากร ( $\bar{X} = 4.26$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ  
งานบริหารบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่ บุคลากรของโรงเรียน	4.32	0.85	มาก	2
2. มีกระบวนการในการเพิ่มพูนประสบการณ์ การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรของโรงเรียน	4.26	0.92	มาก	4
3. มีการจัดให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วม ประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการ ด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ	4.33	0.83	มาก	1
4. มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมทุกคน	4.31	0.83	มาก	3
5. มีการแนะนำให้บุคลากรของโรงเรียน นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน	4.23	0.87	มาก	5
รวม	4.29	0.72	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน  
และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยรวม  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการจัดให้บุคลากรของโรงเรียน  
เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ  
( $\bar{X} = 4.33$ ) มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.32$ )  
และมีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง  
และครอบคลุมทุกคน ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตาราง 19 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ  
งานบริหารบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีการจัดสรรงานตามความรู้ความสามารถ และช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดสถานการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์	4.29	0.83	มาก	4
2. มีการสร้างประสบการณ์ ความรู้ที่ดี เพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความมั่นใจ	4.30	0.82	มาก	1
3. มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.30	0.86	มาก	3
4. มีการยกย่องชมเชยบุคลากร กรณีที่มีผลงาน ดีเด่นหรือทำงานประสบความสำเร็จ	4.29	0.85	มาก	5
5. มีการจัดสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรของ โรงเรียนมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน	4.30	0.85	มาก	2
รวม	4.30	0.68	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน  
และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา โดยรวม  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการสร้างประสบการณ์ ความรู้  
ที่ดี เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความมั่นใจ ( $\bar{X} = 4.30$ ) มีการจัดสวัสดิการ  
เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.30$ )  
และมีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ  
ของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ



ตาราง 20 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบ  
งานบริหารบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน	4.28	0.90	มาก	5
2. มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.30	0.85	มาก	4
3. มีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือน อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	4.33	0.80	มาก	2
4. มีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้วิธีการสังเกต และจัดบันทึกเกี่ยวกับการ การปฏิบัติงาน	4.34	0.82	มาก	1
5. มีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากร ในส่วนที่ยังบกพร่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน	4.30	0.81	มาก	3
รวม	4.31	0.70	มาก	

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้วิธีการสังเกต และจัดบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.34$ ) มีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.33$ ) และมีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ( $\bar{X} = 4.30$ ) ตามลำดับ

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน” โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์  
 ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย  
 จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe’s Method) หรือ LSD. วิเคราะห์  
 ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3.1 การเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
 ตำแหน่ง ดังตาราง 21

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
 ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ดานหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	8.989	2	4.495	9.985**	.000
	ภายในกลุ่ม	151.243	336	.450		
	รวม	160.232	338			
2. หลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	9.947	2	4.973	9.442**	.000
	ภายในกลุ่ม	176.978	336	.527		
	รวม	186.925	338			
3. หลักความ โปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	12.488	2	6.244	11.745**	.000
	ภายในกลุ่ม	178.630	336	.532		
	รวม	191.117	338			

ตาราง 21 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. หลักความมี ส่วนร่วม	ระหว่าง กลุ่ม	9.187	2	4.594	8.850**	.000
	ภายในกลุ่ม	174.407	336	.519		
	รวม	183.594	338			
5. ด้านหลัก ความรับผิดชอบต่อ	ระหว่าง กลุ่ม	8.874	2	4.437	8.852**	.000
	ภายในกลุ่ม	168.420	336	.501		
	รวม	177.294	338			
6. หลักความคุ้มค่า	ระหว่าง กลุ่ม	8.272	2	4.136	8.785**	.000
	ภายในกลุ่ม	158.202	336	.471		
	รวม	166.474	338			
โดยรวม	ระหว่าง กลุ่ม	9.503	2	4.752	10.807**	.000
	ภายในกลุ่ม	147.724	336	.440		
	รวม	157.227	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ  
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ดังตาราง 22

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง เป็นรายคู่

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน	วิธีการเปรียบเทียบ	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
				ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
1. ด้านหลักคุณธรรม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.583	4.220	4.244
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.583	-	0.363*	0.339*
		ครูผู้สอน	4.220	-	-	-0.024
		ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	4.244	-	-	-
2. ด้านหลักนิติธรรม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.551	4.162	4.248
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.551	-	0.388*	0.302
		ครูผู้สอน	4.162	-	-	-0.086
		ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	4.248	-	-	-
3. ด้านหลักความโปร่งใส	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.555	4.143	4.088
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.555	-	0.411*	0.466*
		ครูผู้สอน	4.143	-	-	0.055
		ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล	4.088	-	-	-

ตาราง 22 (ต่อ)

การบริหาร ตามหลัก ธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โรงเรียน	วิธีการเปรียบเทียบ	สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
				ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล
4. ตามหลัก ความมี ส่วนรวม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.546	4.192	4.151
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.546	-	0.354*	0.395*
		ครูผู้สอน	4.192	-	-	0.041
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	4.151	-	-	-
5. ตามหลัก ความ รับผิดชอบ	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.546	4.189	4.191
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.546	-	0.357*	0.355*
		ครูผู้สอน	4.189	-	-	-0.001
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	4.191	-	-	-
6. ตามหลัก ความคุ้มค่า	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.555	4.214	4.195
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.555	-	0.340*	0.359*
		ครูผู้สอน	4.214	-	-	0.018
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	4.195	-	-	-
รวม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.556	4.187	4.186
		ผู้บริหารโรงเรียน	4.556	-	0.369*	0.369*
		ครูผู้สอน	4.187	-	-	0.000
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหารบุคคล	4.186	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็น  
 มากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
 .05 ส่วนครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส  
 ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหาร  
 โรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลมีความ  
 คิดเห็นไม่แตกต่างกัน มีเพียงด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มิใช่สถานภาพการดำรงตำแหน่งคู่อื่น ๆ  
 ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหารตาม  
 หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”

3.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน  
 ดังตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
ขนาดของโรงเรียน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. หลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.003	2	.501	1.058	.348
	ภายในกลุ่ม	159.230	336	.474		
	รวม	160.232	338			
2. หลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.390	2	.695	1.258	.285
	ภายในกลุ่ม	185.535	336	.552		
	รวม	186.925	338			
3. หลักความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	.986	2	.493	.872	.419
	ภายในกลุ่ม	190.131	336	.566		
	รวม	191.117	338			
4. หลักความมี ส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.376	2	.688	1.269	.282
	ภายในกลุ่ม	182.218	336	.542		
	รวม	183.594	338			
5. ด้านหลักความ รับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	1.764	2	.882	1.689	.186
	ภายในกลุ่ม	175.530	336	.522		
	รวม	177.294	338			
6. หลักความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	2.583	2	1.292	2.648	.072
	ภายในกลุ่ม	163.891	336	.488		
	รวม	166.474	338			

ตาราง 23 (ต่อ)

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.394	2	.697	1.503	.224
	ภายในกลุ่ม	155.833	336	.464		
	รวม	157.227	338			

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหาร  
บุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน”

3.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
ปฏิบัติงาน ดังตาราง 24



ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านหลักคุณธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.808	2	.904	1.917	.149
	ภายในกลุ่ม	158.424	336	.472		
	รวม	160.232	338			
2. ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	4.099	2	2.049	3.766*	.024
	ภายในกลุ่ม	182.826	336	.544		
	รวม	186.925	338			
3. ด้านหลักความโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	4.084	2	2.042	3.668*	.027
	ภายในกลุ่ม	187.034	336	.557		
	รวม	191.117	338			
4. ด้านหลักความมี ส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.381	2	.690	1.273	.281
	ภายในกลุ่ม	182.213	336	.542		
	รวม	183.594	338			
5. ด้านหลัก ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2.702	2	1.351	2.600	.076
	ภายในกลุ่ม	174.592	336	.520		
	รวม	177.294	338			
6. ด้านหลักความคุ้มค่า	ระหว่างกลุ่ม	2.675	2	1.338	2.744	.066
	ภายในกลุ่ม	163.799	336	.487		
	รวม	166.474	338			
การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.636	2	1.318	2.865	.058
	ภายในกลุ่ม	154.592	336	.460		
	รวม	157.227	338			

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลัก  
 ธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้านไม่  
 แตกต่างกัน ยกเว้นด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใสแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี  
 LSD. ดังตาราง 25

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหาร  
 ตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหาร  
 บุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”

ตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลของ  
 ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความ  
 คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

การบริหารตาม หลักธรรมมาภิบาล ของผู้บริหาร โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
2. ด้านหลัก นิติธรรม	LSD.		$\bar{X}$	4.356	4.331	4.065
		น้อยกว่า 10 ปี	4.356	-	0.025	0.291*
		10-20 ปี	4.331	-	-	0.265*
		มากกว่า 20 ปี	4.065	-	-	-
3. ด้านหลัก ความโปร่งใส	LSD.		$\bar{X}$	4.350	4.284	4.041
		น้อยกว่า 10 ปี	4.350	-	0.065	0.308*
		10-20 ปี	4.284	-	-	0.242
		มากกว่า 20 ปี	4.041	-	-	-

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
 ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
 ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
 10-20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงาน  
 บริหารบุคคลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงาน  
 บริหารบุคคลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า  
 ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลที่มีประสบการณ์ในการ  
 ปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่  
 อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “การบริหาร  
 ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหาร  
 บุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์  
 ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
 ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน” โดยใช้  
 สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)  
 ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่  
 (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

4.1 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

การบริหารงาน บุคคลในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การวางแผนงาน บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	11.609	2	5.804	12.021**	.000
	ภายในกลุ่ม	162.246	336	.483		
	รวม	173.855	338			
2. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	10.816	2	5.408	10.720**	.000
	ภายในกลุ่ม	169.491	336	.504		
	รวม	180.307	338			
3. การพัฒนา บุคลากร ทางการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	9.602	2	4.801	9.675**	.000
	ภายในกลุ่ม	166.723	336	.496		
	รวม	176.325	338			
4. การธำรงรักษา บุคลากรทางการ ศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	10.628	2	5.314	12.146**	.000
	ภายในกลุ่ม	146.998	336	.437		
	รวม	157.625	338			
5. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	10.231	2	5.115	11.202**	.000
	ภายในกลุ่ม	153.439	336	.457		
	รวม	163.670	338			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	10.521	2	5.261	12.325**	.000
	ภายในกลุ่ม	143.407	336	.427		
	รวม	153.928	338			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพ  
การดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธี  
ของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามความเหมาะสม  
ดังตาราง 27

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การบริหารงาน  
บุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความ  
แตกต่างกัน”

ตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่

การบริหารงาน บุคคลใน โรงเรียน	วิธีเปรียบเทียบ	สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
				ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่ รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล
1. การวางแผน งานบุคลากร	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.567	4.156	4.173
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.567	-	0.411*	0.394*
		ครูผู้สอน	4.156	-	-	-0.017
		ครูที่ รับผิดชอบงาน บริหารบุคคล	4.173	-	-	-

ตาราง 27 (ต่อ)

การบริหารงาน บุคคลใน โรงเรียน	วิธีเปรียบเทียบ	สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
				ผู้ บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่ รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล
2. การสรรหา และบรรจุ แต่งตั้ง	Scheffe's Method		$\bar{x}$	4.546	4.148	4.177
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.546	-	0.398*	0.369*
		ครูผู้สอน	4.148	-	-	-0.029
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล	4.177	-	-	-
3. การพัฒนา บุคลากรทาง การศึกษา	Scheffe's Method		$\bar{x}$	4.553	4.172	4.240
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.553	-	0.380*	0.313*
		ครูผู้สอน	4.172	-	-	-0.067
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล	4.240	-	-	-
4. การชำระ รักษาบุคลากร ทางการศึกษา	Scheffe's Method		$\bar{x}$	4.567	4.164	4.280
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.567	-	0.403*	0.287*
		ครูผู้สอน	4.164	-	-	-0.115
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล	4.280	-	-	-

ตาราง 27 (ต่อ)

การบริหารงาน บุคคลใน โรงเรียน	วิธีเปรียบเทียบ	สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
				ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	ครูที่ รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล
5. การ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.581	4.189	4.248
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.581	-	0.391*	0.332*
		ครูผู้สอน	4.189	-	-	-0.059
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล	4.248	-	-	-
โดยรวม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.563	4.166	4.224
		ผู้บริหาร โรงเรียน	4.563	-	0.397*	0.339*
		ครูผู้สอน	4.166	-	-	-0.053
		ครูที่รับผิดชอบ งานบริหาร บุคคล	4.224	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคล  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพ  
การดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็น  
มากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 ส่วนครูผู้สอนและครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4.2 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน  
ดังตาราง 28

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล  
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การวางแผนงาน บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2.453	2	1.226	2.404	.092
	ภายในกลุ่ม	171.402	336	.510		
	รวม	173.855	338			
2. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	2.865	2	1.432	2.712	.068
	ภายในกลุ่ม	177.442	336	.528		
	รวม	180.307	338			
3. การพัฒนา บุคลากร ทางการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1.934	2	.967	1.863	.157
	ภายในกลุ่ม	174.392	336	.519		
	รวม	176.325	338			
4. การธำรงรักษา บุคลากรทางการ ศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1.930	2	.965	2.083	.126
	ภายในกลุ่ม	155.695	336	.463		
	รวม	157.625	338			
5. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.153	2	1.077	2.239	.108
	ภายในกลุ่ม	161.517	336	.481		
	รวม	163.670	338			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.173	2	1.087	2.406	.092
	ภายในกลุ่ม	151.755	336	.452		
	รวม	153.928	338			



จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน”

4.3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การวางแผนงาน บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.859	2	.930	1.816	.164
	ภายในกลุ่ม	171.996	336	.512		
	รวม	173.855	338			
2. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	1.935	2	.967	1.822	.163
	ภายในกลุ่ม	178.372	336	.531		
	รวม	180.307	338			
3. การพัฒนา บุคลากร ทางการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.390	2	1.195	2.309	.101
	ภายในกลุ่ม	173.935	336	.518		
	รวม	176.325	338			

ตาราง 29 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. การธำรงรักษา บุคลากรทางการ ศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	1.573	2	.787	1.694	.185
	ภายในกลุ่ม	156.052	336	.464		
	รวม	157.625	338			
5. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.007	2	.503	1.040	.355
	ภายในกลุ่ม	162.663	336	.484		
	รวม	163.670	338			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.704	2	.852	1.881	.154
	ภายในกลุ่ม	152.224	336	.453		
	รวม	153.928	338			

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “การบริหารงาน  
บุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตาม  
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน  
มีความแตกต่างกัน”

5. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่  
รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)  
ดังตาราง 30

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักการของภูมิภาคของผู้บริหารและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร จากตัวแปรทั้งหมด

ตัวแปร	X <sub>t</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	Y <sub>t</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>
X <sub>t</sub>													
X <sub>1</sub>	.936**												
X <sub>2</sub>	.946**	.895**											
X <sub>3</sub>	.943**	.844**	.876**										
X <sub>4</sub>	.931**	.833**	.848**	.861**									
X <sub>5</sub>	.949**	.872**	.862**	.871**	.858**								
X <sub>6</sub>	.943**	.846**	.862**	.866**	.857**	.897**							
Y <sub>t</sub>	.919**	.860**	.854**	.854**	.862**	.880**	.882**						
Y <sub>1</sub>	.882**	.848**	.823**	.819**	.811**	.840**	.845**	.951**					
Y <sub>2</sub>	.886**	.819**	.816**	.818**	.840**	.850**	.860**	.956**	.889**				
Y <sub>3</sub>	.857**	.811**	.806**	.791**	.808**	.823**	.801**	.941**	.858**	.872**			
Y <sub>4</sub>	.870**	.812**	.810**	.808**	.810**	.850**	.827**	.957**	.898**	.885**	.884**		
Y <sub>5</sub>	.875**	.798**	.805**	.825**	.831**	.823**	.860**	.949**	.874**	.897**	.859**	.886**	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ( $Y_t$ ) โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .919 เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ( $r_{x_6y_t}=0.882$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) ( $r_{x_5y_t}=0.880$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) ( $r_{x_4y_t}=0.862$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) ( $r_{x_1y_t}=0.860$ ) ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ ) ( $r_{x_2y_t}=0.854$ ) และด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) ( $r_{x_3y_t}=0.854$ ) ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน รายงาน มีรายละเอียดดังตาราง 31 – 35

ตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $Y_t$ )

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $Y_t$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.848**	สูง
2. ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ )	.823**	สูง
3. ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.819**	สูง
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.811**	สูง
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	.840**	สูง
6. ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.845**	สูง
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โดยรวม ( $X_t$ )	.882**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $Y_t$ )

มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy1}=0.882$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง สูงสุด ( $r_{x1y1}=0.848$ ) ส่วนด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ต่ำสุด ( $r_{x4y1}=0.811$ )

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสกลนคร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ )

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.819**	สูง
2. ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ )	.816**	สูง
3. ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.818**	สูง
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.840**	สูง
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	.850**	สูง
6. ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.860**	สูง
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โดยรวม ( $X_t$ )	.886**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy2}=0.886$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง สูงสุด ( $r_{x_6y_2}=0.860$ ) ส่วนด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ต่ำสุด ( $r_{x_2y_2}=0.816$ )

ตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_3$ )

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_3$ )	
	Pearson Correlation	Pearson Correlation
1. ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.811**	สูง
2. ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ )	.806**	สูง
3. ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.791**	สูง
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.808**	สูง
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	.823**	สูง
6. ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.801**	สูง
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โดยรวม ( $X_t$ )	.857**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_t y_3}=0.857$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง สูงสุด ( $r_{x_5 y_3}=0.823$ ) ส่วนด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ต่ำสุด ( $r_{x_3 y_3}=0.791$ )

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_4$ )

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหาร	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_4$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.812**	สูง
2. ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ )	.810**	สูง
3. ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.808**	สูง
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.810**	สูง
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	.850**	สูง
6. ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.827**	สูง
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โดยรวม ( $X_t$ )	.870**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xtY_4}=0.870$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง สูงสุด ( $r_{x_5Y_4}=0.850$ ) ส่วนด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ต่ำสุด ( $r_{x_3Y_4}=0.808$ )

ตาราง 35 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_5$ )

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_5$ )	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.798**	สูง
2. ด้านหลักนิติธรรม ( $X_2$ )	.805**	สูง
3. ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.826**	สูง
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.831**	สูง
5. ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ( $X_5$ )	.823**	สูง
6. ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.860**	สูง
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร โดยรวม ( $X_t$ )	.875**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยรวม ( $X_t$ ) และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{x_t y_5} = 0.875$ ) และเมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง สูงสุด ( $r_{x_6 y_5} = 0.860$ ) ส่วนด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ต่ำสุด ( $r_{x_1 y_5} = 0.798$ )

6. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังตาราง 36



ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ( $Y_t$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักความ คุ้มค่า ( $X_6$ )	.882	.778	.777	.282	.051	.293	5.495**	.000
ด้านหลัก คุณธรรม ( $X_1$ )	.907	.823	.822	.217	.046	.221	4.677**	.000
ด้านหลักความ มีส่วนร่วม ( $X_4$ )	.917	.841	.840	.218	.043	.238	5.105**	.000
ด้านหลักความ รับผิดชอบ ( $X_5$ )	.921	.848	.846	.206	.053	.221	3.889**	.000

$\alpha = .319$       S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.26480$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า  
มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) ด้านหลักความมี  
ส่วนร่วม ( $X_4$ ) และด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยมีค่า  
สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.293 รองลงมาคือ ด้านหลักความมี  
ส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 ด้านหลักคุณธรรม  
( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 และด้านหลักความ  
รับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 ซึ่งตัวแปรทั้ง  
4 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมได้ร้อยละ 84.60 และมีความคลาดเคลื่อน  
มาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.26480$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_t = 0.319 + 0.282 X_6 + 0.217 X_1 + 0.218 X_4 + 0.206 X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ได้ดังนี้

$$Z_{yt} = 0.293 Z_6 + 0.221 Z_1 + 0.238 Z_4 + 0.221 Z_5$$

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $Y_1$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.848	.718	.718	.370	.059	.355	6.289**	.000
ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.881	.776	.774	.301	.065	.294	4.640**	.000
ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	.884	.782	.780	.127	.056	.134	2.292*	.023
ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	.886	.785	.782	.148	.068	.150	2.192*	.029

$$\alpha = .201 \quad S.E._{est} = \pm .33480$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการวางแผนงานบุคลากร ( $Y_1$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) และด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.355 รองลงมาคือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.294 ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.150 และด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.134 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ได้ร้อยละ 78.20 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.33480$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.201 + 0.370 X_1 + 0.301 X_6 + 0.127 X_3 + 0.148 X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ได้ดังนี้

$$Z_{y1} = 0.355 Z_1 + 0.294 Z_6 + 0.134 Z_3 + 0.150 Z_5$$

ตาราง 38 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักความ คุ้มค่า ( $X_6$ )	.860	.740	.739	.350	.064	.336	5.435**	.000
ด้านหลักความมี ส่วนรวม ( $X_4$ )	.883	.780	.778	.261	.054	.264	4.884**	.000
ด้านหลักความ รับผิดชอบ ( $X_5$ )	.890	.791	.789	.203	.067	.201	3.049**	.002
ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.892	.795	.793	.148	.058	.139	2.537*	.012

$$a = .130 \quad S.E._{est} = \pm .33249$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $Y_2$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.336 รองลงมาคือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.264 ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.201 และด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.139 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้ร้อยละ 79.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.33249$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_2 = 0.130 + 0.350 X_6 + 0.261 X_4 + 0.203 X_5 + 0.148 X_1$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ได้ดังนี้

$$Z_{y2} = 0.336 Z_6 + 0.264 Z_4 + 0.201 Z_5 + 0.139 Z_1$$

ตาราง 39 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_3$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักความ รับผิดชอบ ( $X_5$ )	.823	.677	.676	.289	.067	.290	4.323**	.000
ด้านหลักความมี ส่วนร่วม ( $X_4$ )	.847	.717	.715	.255	.059	.260	4.301**	.000

ตาราง 39 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักคุณธรรม (X <sub>1</sub> )	.857	.734	.732	.216	.074	.206	2.913**	.004
ด้านหลักนิติธรรม (X <sub>2</sub> )	.859	.738	.734	.146	.069	.151	2.133*	.034

$$a = .392 \quad S.E._{est} = \pm .37217$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (Y<sub>3</sub>) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ (X<sub>5</sub>) ด้านหลักความร่วมมือ (X<sub>4</sub>) ด้านหลักคุณธรรม (X<sub>1</sub>) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม (X<sub>2</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.290 รองลงมาคือ ด้านหลักความร่วมมือ (X<sub>4</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.260 ด้านหลักคุณธรรม (X<sub>1</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.206 และด้านหลักนิติธรรม (X<sub>2</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.151 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้ร้อยละ 73.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.37217$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_3 = 0.392 + 0.289 X_5 + 0.255 X_4 + 0.216 X_1 + 0.146 X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_{y_3} = 0.290 Z_5 + 0.260 Z_4 + 0.206 Z_1 + 0.151 Z_2$$

ตาราง 40 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_4$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักความ รับผิดชอบ ( $X_5$ )	.850	.723	.722	.348	.067	.369	5.197**	.000
ด้านหลักความมี ส่วนร่วม ( $X_4$ )	.864	.747	.746	.171	.054	.185	3.180**	.002
ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )	.870	.756	.754	.174	.059	.176	2.975**	.003
ด้านหลักความ คุ้มค่า ( $X_6$ )	.873	.762	.759	.183	.065	.188	2.820**	.005

$\alpha = .522$       S.E.<sub>est</sub> =  $\pm .33514$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า  
มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ( $Y_4$ )  
ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ  
( $X_5$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) และด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) โดยมีค่า  
สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.369 รองลงมาคือ ด้านหลักความคุ้มค่า  
( $X_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.188 ด้านหลักความมีส่วนร่วม  
( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.185 และด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ )  
มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.176 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้  
สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้ร้อยละ 75.90 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน  
ของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.33514$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_4 = 0.522 + 0.348 X_5 + 0.171 X_4 + 0.174 X_1 + 0.183 X_6$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ได้ดังนี้

$$Z_{y4} = 0.369 Z_5 + 0.185 Z_4 + 0.176 Z_1 + 0.188 Z_6$$

ตาราง 41 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_5$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านหลักความ คุ้มค่า ( $X_6$ )	.860	.739	.738	.458	.057	.462	8.099**	.000
ด้านหลักความมี ส่วนร่วม ( $X_4$ )	.879	.772	.771	.254	.053	.269	4.797**	.000
ด้านหลักความ โปร่งใส ( $X_3$ )	.883	.780	.778	.179	.053	.193	3.341**	.001

$$a = .487 \quad S.E._{est} = \pm .32801$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 41 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า  
มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $Y_5$ ) ได้อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )  
ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) และด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยมีค่า  
สัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.462 รองลงมาคือ ด้านหลักความมี  
ส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.269 และด้านหลัก  
ความโปร่งใส ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.193 ซึ่งตัวแปรทั้ง

3 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้ร้อยละ 77.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.32801$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_5 = 0.487 + 0.458 X_6 + 0.254 X_4 + 0.179 X_3$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_{y5} = 0.462 Z_6 + 0.269 Z_4 + 0.193 Z_3$$

ตาราง 42 สรุปผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	ตัวแปรเกณฑ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน						สรุป
	ด้านการวางแผนงานบุคคลากร (Y <sub>1</sub> )	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (Y <sub>2</sub> )	ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (Y <sub>3</sub> )	ด้านการรักษารักษาบุคลากรทางการศึกษา (Y <sub>4</sub> )	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนโดยรวม (Y <sub>5</sub> )	
1. ด้านหลักคุณธรรม	✓	✓	✓	✓	x	✓	ต้องพัฒนา
2. ด้านหลักนิติธรรม	x	x	✓	x	x	x	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
3. ด้านหลักความโปร่งใส	✓	x	x	x	✓	x	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม	x	✓	✓	✓	✓	✓	ต้องพัฒนา
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	x	✓	ต้องพัฒนา
6. ด้านหลักความคุ้มค่า	✓	✓	x	✓	✓	✓	ต้องพัฒนา

✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์

x หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์



จากตาราง 42 พบว่า สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลัก  
 ธรรมมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในภาพรวมไปหาแนวทางการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน  
 คือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า  
 และด้านหลักคุณธรรม

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า การบริหารตาม  
 หลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคล  
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็น  
 ของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครในด้านที่ต้องนำไปหาแนวทางในการ  
 พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่  
 รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ซึ่งผู้วิจัยนำการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล จำนวน 4 ด้าน  
 จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อไปหาแนวทางในการพัฒนา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
 จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร  
 ด้านหลักความคุ้มค่า

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

“...มีนโยบายชัดเจนในการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า  
 ให้มากกว่าด้านอื่น ๆ คุ้มค่าในเรื่องของบุคคล ส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาตนเองและสามารถ  
 ปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย วางแผนและเป็นแบบอย่างการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า  
 เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่โรงเรียน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...กระตุ้น สนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลัก  
 ความคุ้มค่าในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านงบประมาณ การเงินและพัสดุ

การบริหารบุคคล ใช้คนให้ถูกต้องกับงาน ตามความสามารถความถนัด เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า  
ที่สุด...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...เป็นแบบอย่างและมีนโยบายการใช้ทรัพยากรบุคคล  
อย่างมีคุณภาพ ใช้คนให้ตรงกับงาน ตรงกับความชอบ และให้โอกาสบุคคลพัฒนาความรู้  
ทักษะด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่นักเรียน  
และโรงเรียน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์  
มากที่สุด ผ่านการวางแผนอย่างมีระบบ และมีเป้าหมายที่ชัดเจนตรงตามมาตรฐาน  
ตลอดจนการใช้งบประมาณทุกบาทอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการ  
ให้มากที่สุด โดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ...”

(ชลาวุธ สามาอาพัฒนา, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ผู้บริหารมีอาชีพมักจะออกแบบด้านกายภาพในสถานศึกษา  
เน้นความสะดวก ร่มรื่น ปลอดภัย ยืดถาวรและนำไปใช้เพื่อโรงเรียนที่น่าอยู่ น่าเรียนรู้  
โดยเน้นความคุ้มค่าในทุกด้าน ไม่เฉพาะเรื่องงบประมาณเท่านั้น มีนโยบายในการใช้  
ทรัพยากรและงบประมาณอย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติได้ เป็นแบบอย่างแก่คนอื่น ๆ  
เพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด...”

(วีระศักดิ์ สุวรรณไตร, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ผู้บริหารต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการใช้ทรัพยากรของ  
สถานศึกษาให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นแบบอย่างในการประหยัด เกิดประโยชน์สูงสุด  
และคุ้มค่าเกิดประสิทธิภาพ...”

(กัญญา ทองเหลา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...มีนโยบายและเป็นแบบอย่างให้กับครูและนักเรียน ในการ  
มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ สนับสนุนการใช้ทรัพยากรในโรงเรียน

อย่างคุ้มค่า ส่งเสริมบุคลากรทุกคนในการพัฒนาตนเอง และใช้แหล่งเรียนรู้ใกล้บ้าน  
อย่างเต็มที่...”

(นงคริ์กษั์ เคนไชยวงศั์, สั้ฆภาษณั์, 1 มีนาคฆ 2566)

“...มีการวางแผน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ส่งเสริม  
การพัฒนาตนเองแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ เป็นแบบอย่างทั้งในเรื่องการคิด ปฏิบัติ การใช้  
งบประมาณ สื่อ วัสดุอุปกรณ์และช่วยแก้ปัญหา โดยใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า...”

(ธิตารั้ตณั์ วิเชิยรรลฆ, สั้ฆภาษณั์, 28 กุฆฆาพั้ณั้ 2566)

“...ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากร  
ทุกคน จัดทำโครงสร้างการบริหารทรัพยากรอย่างชัดเจน เลือกใช้บุคลากรให้ตรงตาม  
ความถนัดและความสามารถ มุ่งปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล โดยเน้นแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย...”

(กิไลวรรณ รั้กษาแสง, 28 กุฆฆาพั้ณั้ 2566)

“...มีวิสัยทัศน์ในการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้  
ความสามารถ ความชอบ และส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ใช้งบประมาณ  
ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างคุ้มค่า...”

(กนกวรรณ ศรีดาวเรือง, สั้ฆภาษณั์, 27 กุฆฆาพั้ณั้ 2566)

จากคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการ  
พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า  
ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 43

ตาราง 43 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารด้านหลักความคุ้มค่า

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความ คุ้มค่า	ไวยา ภาวะบุตร	ธวัชชัย ไพเพิล	ศิษยาณี เกษเพชร	ชลาวัณ สยามาพัฒนา	ศิริศักดิ์ สุวรรณไตร	ภิญโญ ทองเหลา	นงศรัภัส เคนไชยวงศ์	ธิดารัตน์ วิเชียรลม	ศิโรวรรณ รักษาแสง	กนกวรรณ ศรีดาวเรือง	ความถี่
1. มีนโยบายการบริหาร ทรัพยากรอย่างชัดเจน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
2. มีการใช้ทรัพยากรบุคคล อย่างคุ้มค่า ตรงตามความรู้ ความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3. ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และให้เกิดประโยชน์สูงสุด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9
4. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับ บัญชามีการพัฒนาตนเอง	✓		✓				✓	✓			4
5. เลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม				✓				✓	✓		3
6. ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญา และแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง							✓		✓	✓	3
7. เป็นแบบอย่างในการใช้ ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓		7

จากตาราง 43 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า มี 7 ข้อ เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้  
1) มีการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า ตรงตามความรู้ความสามารถ 2) ใช้งบประมาณ

อย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) มีนโยบายการบริหารทรัพยากรอย่างชัดเจน 4) เป็นแบบอย่างในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด 5) ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเอง 6) เลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และ 7) ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลัก ธรรมชาติของผู้บริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า ดังนี้

1.1 ผู้บริหารต้องมีการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า ตรงตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

1.2 ผู้บริหารจะต้องใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์ สูงสุด

1.3 ผู้บริหารจะต้องมีนโยบายการบริหารทรัพยากรอย่างชัดเจน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน มีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อความเป็นเอกภาพของโรงเรียน

1.4 ผู้บริหารจะต้องมีเป็นแบบอย่างในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

1.5 ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถที่หลากหลาย

1.6 ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วฉับไวทันต่อยุคสมัย

1.7 ผู้บริหารจะต้องมีส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่ง เรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดความรักและภาคภูมิใจ ในท้องถิ่นตน

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

“...เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ รับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ทุกคน เข้าร่วมกิจกรรมในโรงเรียน รับฟังข้อเสนอแนะ และใช้งานบุคลากรอย่างทั่วถึง...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน บริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่าย โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมรับผิดชอบงานอย่างทั่วถึง ...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มอบหมายงานอย่างทั่วถึง รับฟังความคิดเห็น ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ที่สามารถยกระดับผลสำเร็จของงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้มีแนวทางและเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีความรักในงานและโรงเรียนเหมือนกัน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน เข้าใจและมีความสุขใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน...”

(ชลวุธ สามาอาพัฒนา, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชน รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงกัน...”

(วีระศักดิ์ สุวรรณไตร, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

“...เป็นแบบอย่างในการยอมรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามความเหมาะสมหรือตามบทบาทที่ได้รับ...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...สร้างความตระหนัก ในการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ในโรงเรียน ในทุกกิจกรรม ตลอดจนรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และตัดสินใจร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทอย่างเป็นทางการเป็นประชาธิปไตย ...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...จัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม  
มอบหมายงานแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง...”

(ธิดารัตน์ วิเชียรลม, สัมภาษณ์, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ให้ความสำคัญกับบุคลากร ชุมชน ตระหนักในความสำคัญของ  
การวางแผน การปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีระบบ ร่วมแก้ไขปัญหา รับฟัง  
ความคิดเห็นและร่วมจัดกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนอย่างทั่วถึง...”

(วิไลวรรณ รักษาแสง, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...เห็นความสำคัญของการอยู่ร่วมกัน ร่วมประชุม วางแผน  
จัดกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนอย่างมีระบบแบบแผน รับฟังข้อเสนอแนะ ทำข้อตกลง  
นำไปใช้ เมื่อเกิดปัญหาพร้อมแก้ไขและตัดสินใจหาร่วมกัน...”

(กนกวรรณ ศรีดาวเรือง, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

จากคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการ  
พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้านหลักความมีส่วนร่วม  
ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 45

ตาราง 44 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม

แนวทางการพัฒนาการ บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความ มีส่วนร่วม	ไชยา ภาวะบุตริ	ศุภชัย ไพพิล	ศิษยา เกษเพชร	ชลาวุธ สยามาอาพัฒนา	วิระศักดิ์ สุวรรณไตร	ภิญโญ ทองเหลา	นงศรัภัส เคนไชยวงศ์	ธิดารัตน์ วิเชียรลม	วิไลวรรณ รักษาแสง	กนกวรรณ ศรีดาวเรือง	ความถี่
1. ให้ความสำคัญของการมี ส่วนร่วมของบุคลากรและ ชุมชนในการบริหารงาน ของโรงเรียน	✓		✓		✓		✓		✓	✓	6

ตาราง 44 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม	ใช้ภาษากระชับ	ตัวชี้วัด โฟโพล	วิชายุทธ เกษเพชร	ชลาวัณ สยามาพัฒนา	วีระศักดิ์ สุวรรณไตร	ภิญญา ทองเหลา	นงศรัทษ เตมไชยวงศ์	ธิดารัตน์ วิเชียรดม	ศุภโรจน์ รักษาแสง	กนกวรรณ ศรีดาวเรือง	ความถี่
2. รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3. ใช้งานบุคลากรและเปิดโอกาสในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียนอย่างทั่วถึง	✓	✓	✓		✓	✓			✓		6
4. มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน		✓		✓					✓	✓	4

จากตาราง 44 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม มี 4 ข้อ เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้

1) รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

2) เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการบริหารงานของ

โรงเรียน 3) ใช้งานบุคลากรและเปิดโอกาสในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียน

อย่างทั่วถึง และ 4) มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการ

พัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความมีส่วนร่วม ดังนี้

2.1 ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน

รับฟังข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน สรุปปัญหา

ข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานอื่น ๆ ต่อไป



2.2 ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากร และชุมชนในการบริหารงานของโรงเรียน เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลาย และมีชุมชนที่คอยส่งเสริมสนับสนุนอีกส่วนนอกเหนือจากรัฐบาล

2.3 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และเปิดโอกาสในการให้ทุกคนมีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียนอย่างทั่วถึง

2.4 ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในวางแผนการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน จนสู่ความสำเร็จ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ด้านหลักความรับผิดชอบ

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

“...มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ รวดเร็ว คล่องตัว เข้าใจงานและนำไปใช้อย่างเป็นระบบ และรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรรับผิดชอบงานในหน้าที่ เสียสละทุ่มเทและอุทิศตนเต็มที่ในงาน คล่องตัวรวดเร็ว และควรมีการประเมินผล การปฏิบัติในทุกปีและต่อเนื่อง...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...รับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่ทุ่มเท เสียสละเพื่องาน แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และรับผิดชอบต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในทุกด้าน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ความรับผิดชอบต่อผลผลิตของโรงเรียนว่าเกิดจากการจัดการศึกษาของครูและบุคลากรในโรงเรียน ทุกคนจึงต้องมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อหน้าที่ การสอนการจัดการกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน เป็นจิตวิญญาณที่ดีของคนเป็นครู...”

(ชลารุช สามาอาพัฒน์, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ผู้บริหารต้องรับผิดชอบมากที่สุดต่อการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการทุ่มเทและอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบในเชิงการบริหารงาน รวดเร็วทันตามกำหนด และรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้น...”

(วีระศักดิ์ สุวรรณไตร, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

“...เป็นแบบอย่างในการทุ่มเทและเสียสละ รับผิดชอบต่อการดำเนินการ ให้คุณค่าและยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทุ่มเทบุคลากรที่ทุ่มเทและเสียสละทางการศึกษา...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ด้วยความเสียสละทุ่มเท มุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จของงาน และร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่...”

(ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...ร่วมรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติด้วยความรวดเร็ว ทันตามข้อกำหนด มีความกระตือรือร้นในงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อผลประโยชน์แก่ผู้เรียน โรงเรียนและชุมชน และพร้อมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น...”

(ธิดารัตน์ วิเชียรลม, สัมภาษณ์, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ อุทิศตนเพื่อผู้เรียนเพื่อโรงเรียน ร่วมรับผิดชอบต่อการดำเนินงานในทุก ๆ กิจกรรม เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม...”

(วิไลวรรณ รักษาแสง, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วทันเหตุการณ์ ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม ด้วยความเสียสละ อดทน และมุ่งผลสำเร็จของงาน...”

(กนกวรรณ ศรีดาวเรือง, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

จากคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 45

ตาราง 45 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร ด้านหลักความ รับผิดชอบ	ไวยา ภาวะบุตร	ธวัชชัย ไพเพิล	ศิษยาณู เกษเพชร	ชลลภา อามาตย์พัฒน์	ศิริศักดิ์ สุวรรณไตร	ภิญโญ ทองเหลา	นงศรัภัส เคนไชยวงศ์	ธิดารัตน์ วิเชียรลม	ศิโรตวรรษ รักษาแสง	กนกวรรณ ศรีดาวเรือง	ความถี่
1. มีความมุ่งมั่นตั้งใจ รับผิดชอบต่อ ปฏิบัติหน้าที่	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. มีความรวดเร็ว คล่องแคล่ว ดำเนินงาน เสร็จสิ้นตามกำหนด	✓	✓	✓		✓			✓		✓	6
3. รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			7
4. เข้าใจงานและนำไปใช้ อย่างเป็นระบบ	✓										1
5. เป็นแบบอย่างในการ ปฏิบัติงาน						✓					1
6. ให้คุณค่าและยกย่องคน ที่ทุ่มเทเสียสละทางการศึกษา						✓					1
7. ประเมินผลการปฏิบัติ ในทุกปีและต่อเนื่อง		✓									1

จากตาราง 45 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ มี 7 ข้อ เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้  
1) มีความมุ่งมั่นตั้งใจรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่ 2) รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกับ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา 3) มีความรวดเร็ว คล่องแคล่ว ดำเนินงานเสร็จสิ้นตามกำหนด 4) เข้าใจ  
งานและนำไปใช้อย่างเป็นระบบ 5) เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน 6) ให้คุณค่า

และยกย่องคนที่ทุ่มเทเสียสละทางการศึกษา และ 7) ประเมินผลการปฏิบัติในทุกปี และต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักความรับผิดชอบ ดังนี้

3.1 ผู้บริหารที่ดีควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ ทุ่มเท เพื่อผลสำเร็จของงาน

3.2 ผู้บริหารควรรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะผลจากการปฏิบัตินั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายก็ตาม

3.3 ผู้บริหารควรมีความคล่องตัว รวดเร็วบนความรอบคอบ คิดออกแบบ วางแผน และนำไปใช้ มีความคล่องแคล่ว ดำเนินงานเสร็จสิ้นตามกำหนด

3.4 ผู้บริหารควรเข้าใจงานและนำไปใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อผลสำเร็จของการทำงาน

3.5 ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในโรงเรียน ตั้งแต่การวางแผน การพาทำ และนำไปใช้ แก้ปัญหา สร้างงานเพื่อพัฒนาในปีต่อ ๆ ไป

3.6 ผู้บริหารควรให้คุณค่าและยกย่องชมเชยคนดีที่ทุ่มเทเสียสละทางการศึกษา เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ

3.7 ควรประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในทุกปีและต่อเนื่อง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

“...ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ เป็นแบบอย่างในการเสียสละมุ่งมั่นปฏิบัติเพื่อผลสำเร็จของงาน และปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างกัลยาณมิตร...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...สร้างความตระหนักในการบริหารโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างด้านความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์ ส่งเสริมค่านิยมที่ดีงามให้แก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรักสามัคคีในหน่วยงาน...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีความโอบอ้อมอารีต่อเพื่อนร่วมงาน ยึดหลักความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริตต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อผลสำเร็จของงาน...”

(วิชาญ เกษเพชร, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...สร้างค่านิยมที่ดีในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ยึดหลักความถูกต้อง เพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคลากร และเพื่อผลสำเร็จของงานในโรงเรียน...”

(ชลารุช สามาอาพัฒนา, สัมภาษณ์, 2 มีนาคม 2566)

“...ยึดหลักความซื่อสัตย์ ความถูกต้อง ขยันหมั่นเพียร และสละเวลาเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม...”

(วีระศักดิ์ สุวรรณไตร, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ครองตนโดยธรรม เป็นผู้นำด้วยจริยา เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณธรรมที่สำคัญคือมีความเมตตาและเสียสละแก่ส่วนรวม...”

(ภิญโญ ทองเหลา, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...เป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน เป็นแบบอย่างในความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ บนความถูกต้อง...”

(นงครัตย์ เคนไชยวงศ์, สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2566)

“...ส่งเสริมค่านิยมที่ดีแก่บุคลากร ยึดหลักความถูกต้อง ซื่อสัตย์ ขยันอดทนเพื่อการพัฒนาโรงเรียน...”

(ธิดารัตน์ วิเชียรลม, สัมภาษณ์, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ยึดมั่นความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทนมุ่งมั่นในผลของงาน และปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพเป็นมิตร...”

(วิไลวรรณ รักษาแสง, 28 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่รับผิดชอบ ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นให้โรงเรียนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ...”

(กนกวรรณ ศรีดาวเรือง, สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

จากคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้านหลักคุณธรรม ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 46

ตาราง 46 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม	ไชยา ภาวะบุตร	ธวัชชัย ไพไหล	วิษายุ เกษเพชร	ชลาวุธ สยามาพัฒนา	วิระศักดิ์ สุวรรณไตร	ภิญโญ ทองเหลา	ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	ธิดารัตน์ วิเชียรลม	กวีไลวรรณ รักษาแสง	กนกวรรณ ศรีดาเรือง	ความถี่
1. ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. มีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3. เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่นปฏิบัติเพื่อผลสำเร็จของงาน และผลประโยชน์ต่อส่วนรวม	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	7
4. ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างกัลยาณมิตร	✓		✓			✓	✓		✓		5
5. ส่งเสริมค่านิยมที่ดีงามให้แก่บุคลากรในโรงเรียน		✓		✓				✓			3

จากตาราง 46 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรมมี 5 ข้อ เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม
- 2) มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่
- 3) เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่นปฏิบัติเพื่อผลสำเร็จของงานและผลประโยชน์ต่อส่วนรวม
- 4) ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างกัลยาณมิตร และ
- 5) ส่งเสริมค่านิยมที่ดีงามให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักคุณธรรม ดังนี้

4.1 ผู้บริหารควรยึดมั่นในความถูกต้อง ดึงาม

4.2 ผู้บริหารที่ดีต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่

โดยชอบเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนอื่น ๆ

4.3 ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อผลสำเร็จของงานและยึดผลประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

4.4 การเป็นผู้บริหารที่ดี ต้องปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยจิตใจ ที่มีเมตตาเข้าใจ เข้าถึง และร่วมแก้ปัญหา อย่างเป็นกัลยาณมิตร

4.5 ควรส่งเสริมค่านิยมที่ดีงามให้แก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เกิด บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ดี และมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จของงานอย่างสูงสุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 จะนำเสนอเป็นบทสรุปและอภิปรายผล ในบทที่ 5 ต่อไป

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และนำเสนอข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน



4. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

6. เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มีอำนาจพยากรณ์ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก

3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่

รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน

5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก

6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร อย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,310 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน 131 คน ครูผู้สอนจำนวน 2,134 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 339 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน 98 คน ครูผู้สอน จำนวน 196 คน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำนวน 45 คน จาก 45 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) โดยเลือกโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล ใช้การสุ่มแบบง่ายโดยการจับสลากแบบใส่คืน

1.2 ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน ที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 6 ด้าน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 5 ด้าน

1.2.1 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1.2.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสม ของภาษา การใช้ถ้อยคำของแบบสอบถาม โดยเลือกใช้ข้อคำถามที่มีดัชนีความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (IOC) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป การวิจัยตรงนี้ดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีค่า อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และนำแบบสอบถามไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครู ที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 54 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกและค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ อยู่ระหว่าง 0.494 – 0.882 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.665 – 0.921 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.970

1.4 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนครขอความอนุเคราะห์โรงเรียนของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

1.5 ผู้วิจัยนำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถาม และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปโดยวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

2. การหาแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารด้านที่สามารถพยากรณ์ การส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน แล้วทำการสรุป รวมแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดให้เป็นแนวทางการพัฒนาและข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูล เชิงคุณภาพ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่ รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่ รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่

รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า

3.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีเพียงด้านเดียว คือ ด้านหลักนิติธรรม ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใสแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านหลักนิติธรรม ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี ส่วนด้านหลักความโปร่งใส ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี

4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า

4.1 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียน

มีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.3 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r_{xy} = 0.919$ ) ส่วนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 ด้าน และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร กับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) และด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.293 รองลงมาคือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 และด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถรวมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ได้ร้อยละ 84.60 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.26480$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ  
ได้ดังนี้

$$Y_t = 0.319 + 0.282 X_6 + 0.217 X_1 + 0.218 X_4 + 0.206 X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน  
ได้ดังนี้

$$Z_{yt} = 0.293 Z_6 + 0.221 Z_1 + 0.238 Z_4 + 0.221 Z_5$$

7. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร

7.1 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ด้านหลักความคุ้มค่าของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

7.1.1 ผู้บริหารจะต้องมีการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า  
กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน ตรงตามความรู้ความสามารถ  
เป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียน

7.1.2 ผู้บริหารจะต้องใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์  
สูงสุด โดยการวางแผนการใช้งบประมาณให้รัดกุม จัดทำโครงสร้างแผนงบประมาณ  
ให้สอดคล้องกับนโยบาย ควบคุมการใช้ หมั่นตรวจสอบ เกิดปัญหาให้เร่งรัดแก้ไข

7.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ด้านหลักความมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

7.2.1 ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน  
รับฟังข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาร่วมกัน สรุปปัญหา  
จากผู้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานอื่น ๆ ต่อไป

7.2.2 ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
และชุมชนในการบริหารงานของโรงเรียน ใช้งานบุคลากรและเปิดโอกาสในการร่วมปฏิบัติ  
กิจกรรมของโรงเรียนอย่างทั่วถึง

7.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ด้านหลักความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

7.3.1 ผู้บริหารที่ดีควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ  
หน้าที่ด้วยความเสียสละ ทุ่มเท เพื่อผลสำเร็จของงาน และผลประโยชน์ของส่วนรวม

7.3.2 ผู้บริหารควรรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา  
ไม่ว่าผลจากการปฏิบัตินั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายก็ตาม

7.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ด้านหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

7.4.1 ผู้บริหารควรยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ประพฤติและปฏิบัติ  
ตนเป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่สังคม

7.4.2 ผู้บริหารที่ดีต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่  
โดยชอบเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนอื่น ๆ

## อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ  
บริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่  
รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ  
ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับ ทั้งนี้  
อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครให้ความสำคัญกับ  
ธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักในการบริหารประเทศ การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร  
การศึกษาถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นให้เป็นคุณสมบัติประจำตัว  
เพื่อมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ภายใต้การดำเนินงาน  
ด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบต่อสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ  
แบบแผน ใช้หลักความคุ้มค่า และเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ  
ดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนอง ต่อความต้องการของส่วนรวมตลอดจนมุ่งเน้น  
ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของหน่วยงาน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ธรรมาภิบาลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
สอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน



มัธยมศึกษา ดังนี้ คือผลการวิจัยของ อุษารัตน์ ดาวลอย (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี พบว่า การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี มีการใช้หลักธรรมาภิบาล ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ อัจฉราพรรณ โมรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้ คือผลการวิจัยของ ดารินทร์ สงมะเร็ง (2559, บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ กมลพรรณ พึ่งดวง (2560, บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ พรรณีภา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่  
 รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้  
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
 ไปหาน้อย คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา  
 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การวางแผนงานบุคลากร และการสรรหาและบรรจุ  
 แต่งตั้งตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการจัดการด้านการบริหารงานบุคคลตามนโยบายของ  
 กระทรวง ศึกษาธิการ โดยกำหนดกรอบโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งยังรู้  
 และเข้าใจสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงาน  
 โรงเรียน ว่าความสำเร็จของงานย่อมขึ้นอยู่กับครูและบุคลากรทุกคนที่จะพัฒนาการศึกษา  
 ให้มีศักยภาพสูงสุด จึงได้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง  
 สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร วางแผนงานบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร  
 สอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ คือ  
 ผลการวิจัยของ นวพัชญ์ ฉีดจันทร์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงาน  
 บุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ  
 มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 2) ด้านการพัฒนา 3) ด้านการคัดเลือก 4) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน 5) ด้านความมั่นคง  
 ในการปฏิบัติงาน 6) ด้านความต่อเนื่อง 7) ด้านข้อมูล สารสนเทศ 8) ด้านการวางแผน  
 กำลังคน 9) ด้านการเจรจาต่อรอง 10) ด้านการสรรหา และ 11) ด้านสิ่งตอบแทนและยัง  
 สอดคล้องกับผลวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้ คือ  
 ผลการวิจัยของ ญาณีศา ประสิทธิ์ผล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง  
 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอ  
 ปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม  
 และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่  
 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการ

บำรุงรักษา บุคลากร และด้านการสรรหาบุคลากร ตามลำดับ และผลการวิจัยของ นพวรรณ แก้วมัน (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครู ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี พบว่า การบริหาร งานบุคคลตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนา การบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสรรหาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ และผลการวิจัยของ วิภาดา สารัมย์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครู ที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหาร บุคคล เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความแตกต่างในหน้าที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบตามบริบทที่มีความแตกต่าง ระหว่างผู้บริหาร ครูผู้สอน และครู ที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล การรับคำสั่งจากหัวหน้าโดยตรงที่มีความต่างกัน ย่อมเกิดความเสี่ยงในการรับสารที่ผิดพลาด การสั่งการจากหัวหน้าจนถึงผู้ปฏิบัติผ่าน หลายขั้นตอน ดังนั้นการบริหารงานจึงเป็นระบบ มีโครงสร้างการบริหาร มีคำสั่ง มีระเบียบ ปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ซึ่งจะเห็นถึงความแตกต่างระหว่างผู้บริหาร ครูผู้สอน

และครูผู้รับผิดชอบงานบริหารบุคคลที่มีความแตกต่าง ทั้งในตำแหน่ง หน้าที่ปฏิบัติและ ภาระงานรับผิดชอบที่มีความต่างกันโดยสิ้นเชิง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมากกว่า ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร สอดคล้องกับงานวิจัยที่ทำกับโรงเรียนมัธยมศึกษาของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัย การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานภาพตำแหน่ง แตกต่างกัน พบว่า สถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัย ลักษณะาวดี บุญพบ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลัก ความโปร่งใส และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความรับผิดชอบ

3.2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและ รายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปัจจุบันอยู่ภายใต้การบริหารงานโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลแบบเดียวกัน เป็นการเปลี่ยน วิธีการบริหารการศึกษา กระจายอำนาจสู่โรงเรียนมากขึ้น การบริหาร ตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียน จะช่วยให้เกิดประโยชน์หลายด้าน เช่น เป็นฐานในการสร้างความ เป็นธรรมในโรงเรียน มีความเสมอภาคเท่าเทียม ช่วยให้โรงเรียนเกิดความเข้มแข็ง ในทุก ๆ ด้าน บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เอื้ออาทรต่อกัน บรรลุ เป้าหมายตาม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือ เพื่อให้ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข อันจะส่งผลต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครูผู้สอน ครูผู้รับผิดชอบงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ไม่ว่าจะอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ก็ตาม ต้องทำงานร่วมกันภายใต้หลักการสำคัญดังกล่าว จากเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน ครูผู้รับผิดชอบงานบุคคลในโรงเรียนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาของ ภูรินทร์ รักษ์พงศ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีรนาถ ภูริเศวตกำจร (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 นครราชสีมา พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยในโรงเรียนประถมศึกษาของ ขจรศักดิ์ ว่องไว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูพาน พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

3.3 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสามารถยกระดับและสร้างความน่าเชื่อถือของหน่วยงานได้ในระดับสูง รวมถึงช่วยเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในหลาย ๆ ด้าน อันนำไปสู่การพัฒนาที่มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน แต่ความคิดเห็นหรือทัศนคติต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนของตนเองไม่แตกต่างกัน ในส่วนของด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านหลักนิติธรรม ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่ มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี ส่วนด้านหลักความโปร่งใส ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย มองว่าในสังคมปัจจุบันทุกหน่วยงาน ต้องดำเนินงานตามหลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส เพราะในปัจจุบันเป็นยุคของสังคมข่าวสารที่ต้องเปิดเผยข้อมูลตรงไปตรงมา จึงมองว่าการดำเนินการในลักษณะดังกล่าว มีไม่มากนัก แต่ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก (มากกว่า 10 ปี) มองว่า ทั้งสองหลักการ ไม่ว่าจะเป็หลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใสในปัจจุบันมีมากกว่าในอดีตผลการวิจัยของผู้วิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของ สมเกียรติ สุวรรณไตร (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอกาบเชิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 สุรินทร์ พบว่า ครูในเขตอำเภอกาบเชิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 สุรินทร์ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ทำกับของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยในโรงเรียนประถมศึกษา เช่น ผลการวิจัยของ ภูวินทร์ รัชพงษ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ ชจรศักดิ์ ว่องไว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอดงหลวง พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ แก้วกาญจน์ กิมาวุฒินันท์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน

4. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

4.1 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีกระบวนการบริหารงานที่แตกต่างกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามสถานภาพที่

แตกต่างกัน จึงมีมุมมองเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ผู้บริหารบางคนอาจเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการประชุมมีน้อย การประสานงานและการชี้แจงการปฏิบัติงานให้ทราบไม่ทั่วถึงกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ทำการวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา เช่น การวิจัยของ ทิชากร อาจเอี่ยม (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรในโรงเรียน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิจัยของ ธนาพนธ์ ตาชัน (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิจัยของ ภัควิมลค์ พงษ์พรหม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรทุกคน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ ต่างเข้าใจและมีมุมมองในการทำงานที่เหมาะสมกับงาน และเข้าใจกระบวนการทำงานด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ทำในโรงเรียนมัธยมศึกษา เช่น งานวิจัยของ อลงกรณ์ งามกุล (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.3 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ตลอดจนครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลไม่ว่าจะครูที่มีประสบการณ์ต่างกันหรือไม่ก็ตาม ต่างตระหนักได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นกระบวนการดำเนินงานสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ ที่ต้องร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงาน ในองค์การให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก อารงรักษาและพัฒนาบุคลากร ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันน่าจะมองไปในทางเดียวกันว่าการบริหารงานบุคคลต้องกระทำในลักษณะที่เป็นรูปแบบเดียวกันไม่ควรใช้รูปแบบที่ต่างกัน มุมมองจึงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภัควัฒน์ พองพรหม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานต้นสังกัด และประเภทโรงเรียนที่เปิดสอนพบว่าไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ทำในโรงเรียนมัธยมศึกษา เช่น งานวิจัยของ ภัทรวดี ตรีโอบฐู (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำแนกประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างกัน พบว่า โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุและการแต่งตั้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ทำในโรงเรียนประถมศึกษา เช่น งานวิจัยของ ชญาณีศั

เปลี่ยนดี และกัมปนาท วงษ์วัฒน์พงษ์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า การเปรียบเทียบพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ( $r_{xy} = 0.919$ ) เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ภายใต้การดำเนินงานด้วยคุณธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน และมุ่งจัดสรรทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของกฎหมาย มีความถูกต้อง และเป็นธรรม บุคลากรและประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม จึงส่งผลให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพสูงตามธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา เช่น งานวิจัยของ วาทีทยา ราชภักดี (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิจัยของ ธนาพนธ์ ตาซัน (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัย

วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิจัย วัชเรศ วงษ์เฉลียง (2564, หน้า 110) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนงานวิจัย ในโรงเรียนประถมศึกษาของ เทพศักดิ์ ไครอุบล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

6. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) และด้านหลักความรับผิดชอบ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.293 รองลงมาคือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 ด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 และด้านหลักความ รับผิดชอบ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.221 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ได้ร้อยละ 84.60 และมีความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.26480$  เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าคุณบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครมีการ บริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจน ตระหนักถึงจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้

บุคลากรปฏิบัติงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครู ที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการส่งเสริมคุณธรรม และการมีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ และนำหลักคุณธรรม ไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียน ทำให้เกิดความสัมพันธที่ดีในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ทำกับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ วาทีตยา ราชภัฏดี (2561, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณ ( $X_8$ ) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $X_7$ ) ด้านบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์การ ( $X_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูป ค่ะแนนดิบ ได้ดังนี้  $Y = 1.060 + 0.358 X_8 + 0.142 X_7 + 0.138 X_5 + 0.081 X_1$  และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้  $Z_y = 0.462 Z_8 + 0.189 Z_7 + 0.165 Z_5 + 0.102 Z_1$  7) แนวทางการพัฒนาปัจจัยทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบริหารแบบมี ส่วนร่วม และด้านงบประมาณ และผลการวิจัยของ ธนาพนธ์ ตาชั้น (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัย วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้ โดยมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $X_8$ ) ด้านภาวะผู้นำ ( $X_7$ ) ด้านเน้นบทบาทของบุคคล ( $X_1$ ) และ ด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน ( $X_4$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือด้าน กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ( $X_5$ ) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้  $Y = 0.829 + 0.194 X_8 + 0.197 X_7 + 0.192 X_1 + 0.141 X_4 + 0.090 X_5$  และสามารถเขียนสมการ

วิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้  $Z_y = 0.234 Z_8 + 0.234 Z_7 + 0.213 Z_1 + 0.152 Z_4 + 0.105 Z_5$  5) แนวทางการพัฒนาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านภาวะผู้นำ ด้านเน้นบทบาทของบุคคล ด้านมุ่งผลสำเร็จของงาน และด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับ และผลการวิจัยของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักความโปร่งใส และหลักประสิทธิผลมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ร้อยละ 81.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัย ในโรงเรียนประถมศึกษา เช่น งานวิจัยของ สุกานดา สุไลมาน. (2560, บทคัดย่อ) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตหนองจอกกรุงเทพมหานคร พบว่า 4) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม และด้านความคุ้มค่า ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอกกรุงเทพมหานคร สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 74.30 และผลการวิจัยของ พรรณิภา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นหลักความคุ้มค่า หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่รับผิดชอบโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครต้องหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร จัดทำโครงการ แผนปฏิบัติการเพื่อจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาปัจจัยการบริหารของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การวางแผนงานบุคลากร และการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่รับผิดชอบโรงเรียนในสังกัด ควรหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ดีขึ้น

1.3 จากผลการวิจัย การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครได้

มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ หลักความคุ้มค่า หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักคุณธรรม ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ควรให้ความสำคัญต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านดังกล่าว โดยสนับสนุน ส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านดังกล่าว เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยและพัฒนา เพื่อยกระดับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครมาพัฒนาเป็นรูปแบบการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพโดยการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ดังนี้

2.1 ทำวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ทำวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลพรรณ พึ่งดวง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- แก้วกาญจน์ กิมานุวัฒน์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จุฑากาญจน์ เก่งกลีกิจ. (2564). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
สหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชฎานิตต์ เปลี่ยนดี และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2564). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ชนมณี ศิลานุกิจ. (2559). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 6(3): 35 – 54.
- ชนะวิน แสงทามาตย์. (2564). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน.  
วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ, 1(3), 66 – 73.
- ญาณิศา ประสิทธิ์ผล. (2560). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง  
สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐวดี โชคสุทธิสวัสดิ์. (2560). การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.  
วิทยานิพนธ์ รป.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ณัฐพัชร์ มัชฌิมะบุระ และสุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2565). การศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาล  
ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาอุบลราชธานีอำนาจเจริญ. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2), 218.
- คารินทร์ สงมะเริง. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน  
เอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เตือนใจ คล้ายแก้ว. (2560). *แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2558). *ธรรมาภิบาล: กลไกสำคัญในการปฏิรูปเพื่อพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- เถลิงเกียรติ ไวกยี่. (2562). *แนวทางพัฒนาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ทิชากร อาจเยี่ยม. (2559). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- เทพศักดิ์ ไครอุปบล. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ธนาพนธ์ ตาชัน. (2562). *ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพวรรณ แก้วมัน. (2560). *คุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- นรมน ชันดี. (2561). *การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นวพัชญ์ นิตจันทร์ (2564). *การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- นวรรตน์ อายุยืน (2561). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามธรรมาภิบาลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นิตยา คงเกษม. (2562). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยา เมือง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ พท.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญเกิด พรภิญโญยิ่ง. (2561). แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของภาคเอกชน อำเภอเมืองบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์. (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พรธนิภา ไชยศรี. (2563). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระครูพิศาลปริยัตยานุญกุล (อนันต์ วฑฺฒโน). (2561). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พระครูโพธิกิตติคุณ (กิตติพงษ์ สุปัญญา). (2561). การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ ของคณะสงฆ์ภาค 3. ดุษฎีนิพนธ์ พท.ด. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระชินกร ระวาทไชย. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พระนที สิริปัญญา (บัวงาม). (2560). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ). (2560). *รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4*. วิทยานิพนธ์ พศ.ด. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสุเมตร ฌนุทสาโร (พยัคชน). (2561). *การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ พศ.ด. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสุวรรณภูมิ ธรรมโรโต (อินทร์รัมย์). (2561). *ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ พศ.ด. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชรี สีโรรส, บรรเจิด สิงคะเนติ, ถวิลวดี บุรีกุล, อัมพร อารังลักษณ์, และมานวิภา อินทรทัต. (2561). *หลักธรรมาภิบาล: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ภัควัฒก์ พองพรหม. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภาธรณ์ สิริวรรณกุล. (2561). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อองค์การแห่ง การเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภูวินทร์ รัชพงษ์. (2559). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- มนจันทร์ ปาพุมมา. (2559). *สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มุนาดียา วาบา. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- รุจิรา แจ่มแสงทอง. (2559). *การใช้หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ลักษณะาวดี บุญพบ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัชรเศวต วงษ์เฉลียง. (2564). *ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัฒน์กรณ จิวาลักษณ์. (2560). *การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- วัฒน์นา สายเชื้อ. (2561). *กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วันทีณี ภูธรระมะ. (2563). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วาทีตยา ราชภักดี. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วาราดา ณ ลานคา. (2560). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- วิภาดา สารรัมย์. (2562). การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลธัญบุรี.
- วิษณุกร แต่งแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหาร  
งานบุคคล ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ศิรินภารรณ ทุมคำ. (2559). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา  
เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา.
- ศิริรัตน์ มกรพุกข์. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2561). จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย. เข้าได้จาก  
<https://bit.ly/2kfEbRc> 13 กันยายน 2565.
- สมเกียรติ สุวรรณไตร. (2560). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้หลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอกาบเชิง สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 33 สุรินทร์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุรินทร์:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สหัตพงษ์ พิทอนวร. (2563). การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
จรรยาบรรณวิชาชีพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 18. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- สันติ จันจำปา. (2562). การศึกษาการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (2561). แผนพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ระยะ 5 ปี (2561 - 2565). สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (2565). การดำเนินการตามแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (2565). นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ กศจ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). การเสริมสร้างธรรมาภิบาลกับการบริหารงานตาม รอยพระยุคลบาท. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. เข้าถึงได้จาก <https://www.obec.go.th/archives/86805>. 13 กันยายน 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2550). *กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 2*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566 – 2570*. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *แผนพัฒนาบุคลากรของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. กรุงเทพฯ: กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ.
- สุกานดา สุไลมาน. (2560). *การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตหนองจอกกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สุทธิวิทย์ วิลัยริด, ธนันต์ชัย พัฒนะสิงห์, บุญรัตน์ อุตส่าห์ และกาญจนา อุตตรวิเชียร. (2564). *หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์*. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(2), 364.
- สุภาภรณ์ หาญณรงค์ชัยกิจ. (2561). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อรพินธุ์ เกิดกันต์ และ ปทุมพร เปี้ยถนอม. (2562). *สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพใต้*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อลงกรณ์ งามกฤษ. (2559). *การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อัจฉราพรรณ โมรัตน์. (2562). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 14(1). 133 – 134.



- อุษารัตน์ ดาวลอย. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เอกชาติรี สุขเสน. (2562). *ตัวบ่งชี้ธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- Agunwa, J. N., Owan, V. J. & Ekpe, M. B. (2019). *Personnel Management: Implications for the Effectiveness of the School System*. University of Calabar, Calabar, Nigeria.
- Baffour K. P. Q. & Achemfuor A. A. (2014). *Training School Governing Body Members in Three Rural Schools in Taung: Empowerment for Good Governance*. Volume 12 (Issue 1).
- Brennan N. (2011). *Applying principles of good governance in a school board context*. In O'Sullivan, H. and West – Burnham, J.(eds.). *Leading and managing schools*. Sage.
- Bush T. & Gamage D. (2001). Models of self – governance in schools: Australia and the United Kingdom, *International Journal of Educational Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 39–44. <https://doi.org/10.1108/09513540110380604>.
- Kadir, A. N. (2019). *Good Governance Issues in Education System and Management of Secondary Schools in Kwara State, Nigeri*. Resource. Faculty of Education University of Ilorin, Nigeria.
- Lewis M. & Pettersson G. (2009). *Governance in Education: Raising Performance*. World Bank Human Development Network Working Paper Draft.
- Ohamobi, I. N. Osegbue, G. C. & Manafa I. F. (2018). PERCEIVED INFLUENCE OF POLITICS ON PERSONNEL MANAGEMENT IN SECONDARY SCHOOLS IN ANAMBRA STATE. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 10(3).
- UNESCAP. (2009). *What is Good Governance*. Retrieved from. <https://bit.ly/2IV48jd>. June 6<sup>th</sup>, 2022.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยรายนามผู้เชี่ยวชาญ

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร | ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร       |
| 2. นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร         | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3<br>อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร         |
| 3. ดร.ภิญโญ ทองเหลา                | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร |
| 4. ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์           | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 5. นางนิ่มนวล แสงวงศ์              | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร                         |

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตาม  
หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร   | ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร       |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพใหญ่ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร                              |
| 3. ดร.วิชาญ เกษเพชร                  | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 4. นายชลลวธู สามาอาพัฒน์             | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  |
| 5. นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร           | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3   |
| 6. ดร.ภิญโญ ทองเหลา                  | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหลวงศึกษา<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร |
| 7. ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์             | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ<br>ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน<br>อำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร   |

8. นางธิดารัตน์ วิเชียรลม  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน  
อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
9. นางวิไลวรรณ รักษาแสง  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน  
อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
10. นางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง  
ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
อำเภอสว่างแดนดิน  
จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต  
พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

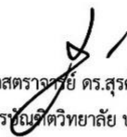
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร จอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.นงครักษ์ เคนไชยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน ลินธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร จอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน ลินธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางนันทนวล แสงวงศ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙.

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โซยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.วิชาญ เกษเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สินธนนันชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สินธนนันชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายชลาวุธ สามาอาพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการท้าววิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ณรงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางธิดารัตน์ วิเชียรลม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางวิไลวรรณ รักษาแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๕๔ ๗๓๒๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพลงไพลิน สินธนนันชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๐๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวเพลงไพลิน สินธนนันชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๘๕๘๔ ๗๓๒๐



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง**  
**“การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล**  
**ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร”**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
  2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
  3. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน
    - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
    - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
    - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

## 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ผู้บริหารโรงเรียน
- ครูผู้สอน
- ครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล

## 2. ขนาดโรงเรียน

- โรงเรียนขนาดเล็ก (1-499 คน)
- โรงเรียนขนาดกลาง (500-1,499 คน)
- โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (1,500-2,499 คน, 2,500 คนขึ้นไป)

## 3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- น้อยกว่า 10 ปี
- 10 – 20 ปี
- มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

5 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน  
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน  
อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน  
อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน  
อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติหรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
	1. หลักคุณธรรม					
0	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่น ในความถูกต้อง ดีงาม และมีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อการปฏิบัติหน้าที่	✓				

**คำอธิบายคำตอบ**

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในโรงเรียน ด้านหลักคุณธรรม ในส่วนของประเด็นที่ว่า “ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม และมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อการปฏิบัติหน้าที่” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>1. หลักคุณธรรม</b>						
1	ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่น ในความถูกต้อง ดีงาม					
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อการปฏิบัติหน้าที่					
3	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างค่านิยมที่ดีงาม ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านของ ความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เสียสละอดทน ขยันหมั่นเพียรฯ					
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความสุภาพ อ่อนโยนและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
<b>2. หลักนิติธรรม</b>						
6	ผู้บริหารเคารพกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ รวมถึงสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา					
7	ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการอย่างสม่ำเสมอ					
8	ผู้บริหารมีการตักเตือน หรือลงโทษ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความถูกต้องชอบธรรม					
9	ผู้บริหารมีการบริหารงานตามบทบาทในตำแหน่ง หน้าที่ของตนตามกฎหมายระเบียบที่ได้วางไว้					
10	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด					

ข้อ	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>3. หลักความโปร่งใส</b>						
11	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง					
12	ผู้บริหารมีการบริหารงานด้านงบประมาณและด้าน อื่น ๆ อย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้					
13	ผู้บริหารมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้วย ความถูกต้อง เป็นจริง พร้อมเปิดเผยแก่บุคคลทั่วไป					
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้ การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง					
15	ผู้บริหารสามารถชี้แจงเหตุผลประกอบ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างชัดเจน					
<b>4. หลักความมีส่วนร่วม</b>						
16	ผู้บริหารตระหนัก และเห็นความสำคัญของการ มีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการบริหารงาน ของโรงเรียน					
17	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน					
19	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน					
20	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียนอย่างทั่วถึง					

ข้อ	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>5. หลักความรับผิดชอบ</b>						
21	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่					
22	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					
23	ผู้บริหารทำงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตนต่อ การปฏิบัติงาน					
24	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วหลังได้รับ คำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัด					
25	ผู้บริหารมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>6. หลักความคุ้มค่า</b>						
26	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
27	ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากร ของโรงเรียนอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
28	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนา ตนเอง และสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม					
29	ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
30	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและ แหล่งเรียนรู้ ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง					

๖  
ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก  
3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง  
2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย  
1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
	1. การวางแผนงานบุคลากร					
0	มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร และมีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน	✓				

**คำอธิบายคำตอบ**

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานบุคลากร ในประเด็นที่ว่า “มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร และมีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>1. การวางแผนงานบุคลากร</b>						
1	มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรของโรงเรียน					
2	มีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน					
3	มีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอย่างชัดเจน					
4	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน					
5	มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร					
<b>2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>						
6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงเรียน					
7	มีกระบวนการและหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคลากร					
8	มีกลวิธีในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานในโรงเรียน					
9	มีการกำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร					
10	มีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาบุคลากรด้วยความยุติธรรม					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา</b>						
11	มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากรของโรงเรียน					
12	มีกระบวนการในการเพิ่มพูนประสบการณ์การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรของโรงเรียน					
13	มีการจัดให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ					
14	มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน					
15	มีการแนะนำให้บุคลากรของโรงเรียนนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน					
<b>4. การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรทางการศึกษา</b>						
16	มีการจัดสรรงานตามความรู้ความสามารถและช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์					
17	มีการสร้างประสบการณ์ ความรู้ที่ดี เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความมั่นใจ					
18	มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน					
19	มีการยกย่องชมเชยบุคลากร กรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือทำงานประสบความสำเร็จ					
20	มีการจัดสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อมที่จะปฏิบัติงาน					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
21	มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างเป็นธรรมและชัดเจน					
22	มีการประเมินผลงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
23	มีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือน อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส					
24	มีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้วิธีการสังเกต และจดบันทึกเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน					
25	มีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากร ในส่วนที่ยังบกพร่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน					

ขอเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม  
นางสาวเพลงไพลิน สิ้นธนนชัย

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 47 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล  
 ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 สกลนคร โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดูดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
<b>1. หลักคุณธรรม</b>								
1.1 ผู้บริหารมีหลักการบริหารงานโดยยึดมั่น ในความถูกต้อง ดีงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.2 ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อการปฏิบัติ หน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างค่านิยม ที่ดีงาม ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้าน ของความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เลียสละ อดทน ชยันหมั่นเพียร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.5 ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความสุภาพ อ่อนโยนและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. หลักนิติธรรม</b>								
2.1 ผู้บริหารเคารพกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.2 ผู้บริหารปฏิบัติตนตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการ อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.3 ผู้บริหารมีการดักเตือน หรือลงโทษ ผู้ใต้ บังคับบัญชาด้วยความถูกต้องชอบธรรม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
2.4 ผู้บริหารมีการบริหารงานตามบทบาทใน ตำแหน่งหน้าที่ของตนตามกฎหมายระเบียบที่ได้วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 47 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
2.5 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
<b>3. หลักความโปร่งใส</b>								
3.1 ผู้บริหารให้คำแนะนำ ชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.2 ผู้บริหารมีการบริหารงานด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ อย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.3 ผู้บริหารมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้วยความถูกต้อง เป็นจริง พร้อมเปิดเผยแก่บุคคลทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้ การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.5 ผู้บริหารสามารถชี้แจงเหตุผลประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>4. หลักความมีส่วนร่วม</b>								
4.1 ผู้บริหารตระหนัก และเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนในการบริหารงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.2 ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
4.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 47 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
4.4 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาาร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.5 ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการร่วมปฏิบัติ กิจกรรมของโรงเรียนอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>5. หลักความรับผิดชอบ</b>								
5.1 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงานในหน้าที่และเป็นคนตรงต่อเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.2 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.3 ผู้บริหารทำงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตน ต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.4 ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพตามคำสั่งจากหน่วยงาน ต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.5 ผู้บริหารมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผล ที่เกิด ขึ้นจากการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>6. หลักความคุ้มค่า</b>								
6.1 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ตาราง 47 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
<b>6. หลักความคุ้มค่า (ต่อ)</b>								
6.2 ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการใช้ ทรัพยากร ของโรงเรียนอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการ พัฒนาตนเอง และสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6.4 ผู้บริหารเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6.5 ผู้บริหารส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาและ แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ อย่างแท้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 47 พบว่า การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน  
ความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีความ  
สอดคล้องทั้ง 30 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 0.8 – 1.0

ตาราง 48 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการหาค่าเฉลี่ย  
เพื่อดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
<b>1. การวางแผนงานบุคลากร</b>								
1.1 มีกระบวนการสำรวจความต้องการเพิ่ม หรือลดจำนวนบุคลากรของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.2 มีการจัดทำคู่มือแผนอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.3 มีการจัดทำคู่มือและแผนภูมิโครงสร้าง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.4 มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ตามความรู้ ความสามารถให้เหมาะสม กับงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.5 มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>								
2.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา บุคลากรที่มีความสามารถและสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.2 มีกระบวนการและหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการสรรหาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.3 มีกลวิธีในการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
2.4 มีการกำหนดคุณสมบัติในการสรรหา บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
2.5 มีการดำเนินการตามกระบวนการ สรรหาบุคลากรด้วยความยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา</b>								
3.1 มีกระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดี ให้แก่บุคลากรของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.2 มีกระบวนการในการเพิ่มพูน ประสบการณ์การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.3 มีการจัดให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วม ประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการ ด้านวิชาการ และการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.4 มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไป อย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3.5 มีการแนะนำให้บุคลากรของโรงเรียนนำ ความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>4. การดำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา</b>								
4.1 มีการจัดสรรงานตามความรู้ ความสามารถ และช่วยแก้ปัญหา เมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
4.2 มีการสร้างประสบการณ์ ความรู้ที่ดี เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในโรงเรียน ด้วยความมั่นใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ผล
	1	2	3	4	5			
4.3 มีเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ของบุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.4 มีการยกย่องชมเชยบุคลากร กรณีที่มี ผลงานดีเด่นหรือทำงานประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.5 มีการจัดสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากร ของโรงเรียนมีขวัญกำลังใจที่ดีพร้อม ที่จะปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>								
5.1 มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.2 มีการประเมินผลงานของบุคลากร อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ในการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
5.3 มีเกณฑ์การประเมินการเลื่อนเงินเดือน อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.4 มีการประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรโดยใช้วิธีการสังเกต และจดบันทึก เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.5 มีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนา บุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่อง เพื่อให้ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 พบว่า การหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน  
ความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มีความสอดคล้องทั้ง 25 ข้อ  
มีค่า IOC เท่ากับ 0.8 - 1.0

ภาคผนวก จ

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

ตาราง 49 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>1. ด้านหลักคุณธรรม</b>	1	.593
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .593 - .882	2	.800
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .895	3	.882
	4	.739
	5	.730
<b>2. ด้านหลักนิติธรรม</b>	6	.699
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .672 - .849	7	.849
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .886	8	.746
	9	.672
	10	.679
<b>3. ด้านหลักความโปร่งใส</b>	11	.615
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .615 - .808	12	.801
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .897	13	.734
	14	.784
	15	.808
<b>4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม</b>	16	.682
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .682 - .818	17	.818
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .904	18	.746
	19	.764
	20	.813

ตาราง 49 (ต่อ)

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>5. ด้านหลักความรับผิดชอบ</b>	21	.731
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .719 - .851	22	.851
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .900	23	.738
	24	.719
	25	.725
<b>6. ด้านหลักความคุ้มค่า</b>	26	.698
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .494 - .810	27	.744
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .857	28	.810
	29	.494
	30	.636

ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .494 - .882 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เท่ากับ .976

จากตาราง 49 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .494 - .882 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เท่ากับ .976 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักคุณธรรม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .593 - .882 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .895
2. ด้านหลักนิติธรรม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .672 - .849 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .886
3. ด้านหลักความโปร่งใส ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .615 - .808 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .897
4. ด้านหลักความมีส่วนร่วม ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .682 - .818 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .904
5. ด้านหลักความรับผิดชอบ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .719 - .851 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .900



6. ด้านหลักความคุ้มค่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .494 - .810  
และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .857

ตาราง 50 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสกลนคร

การบริหารงานบุคคลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>1. ด้านการวางแผนงานบุคลากร</b>	1	.669
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .669 - .832	2	.832
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .899	3	.796
	4	.695
	5	.783
<b>2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>	6	.734
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .665 - .921	7	.799
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .918	8	.921
	9	.831
	10	.665
<b>3. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา</b>	11	.777
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .701 - .810	12	.803
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .913	13	.810
	14	.701
	15	.803
<b>4. ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากรทางการศึกษา</b>	16	.669
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .669 - .832	17	.832
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .899	18	.796
	19	.695
	20	.783

ตาราง 50 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
<b>5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>	21	.734
ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .665 - .921	22	.799
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .918	23	.921
	24	.831
	25	.665

ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .665 - .921 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน เท่ากับ .970

จากตาราง 50 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .665 - .921 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียน เท่ากับ .970 เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงานบุคลากร ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .669 - .832 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .899
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .665 - .921 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ .918
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .701 - .810 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .913
4. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรทางการศึกษา ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .669 - .832 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .899
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .665 - .921 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .918

## ภาคผนวก ฉ

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร

## แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร

**ชื่อผู้วิจัย** นางสาวเพลงไพสิน สิ้นธนนชัย นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ประธานที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

**กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** ดร.รัชฎาพร งอยภูธร

จากงานวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก
  - 1.1 หลักคุณธรรม
  - 1.2 หลักนิติธรรม
  - 1.3 หลักความโปร่งใส
  - 1.4 หลักความมีส่วนร่วม
  - 1.5 หลักความรับผิดชอบ
  - 1.6 หลักความคุ้มค่า
2. การบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก
  - 2.1 การวางแผนงานบุคลากร
  - 2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 2.3 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
  - 2.4 การดำรงรักษานักวิชาการทางการศึกษา
  - 2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่นำมาวิเคราะห์มีจำนวน 6 ด้าน พบว่ามีการบริหารงานจำนวน 4 ด้าน ที่มีอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคล เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้
  - 3.1 หลักความคุ้มค่า
  - 3.2 หลักความมีส่วนร่วม

## 3.3 หลักความรับผิดชอบ

## 3.4 หลักคุณธรรม

### การสอบถามแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 4 ด้าน

1. จะมีวิธีการดำเนินงานหรือแนวทางใด จึงจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

---



---



---



---



---



---

2. จะมีวิธีการดำเนินงานหรือแนวทางใด จึงจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความมีส่วนร่วม ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

---



---



---



---



---



---

3. จะมีวิธีการดำเนินงานหรือแนวทางใด จึงจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความรับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

---



---



---



---



---



---

4. จะมีวิธีการดำเนินงานหรือแนวทางใด ที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักคุณธรรม ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

---

---

---

---

---

---

---

ภาคผนวก ช

ภาพประกอบการวิจัย



### ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนา



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรดุษฎีและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ ดร.วิชาญ เกษเพชร รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ นายชลาวุธ สามาอาพัฒน์ รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นายวีระศักดิ์ สุวรรณไตร ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
อำเภอดอนริ้ว จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.ปริญญา ทองเหลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหนองหลวงศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ ดร.นงรักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางธิดารัตน์ วิเชียรลม ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นางวิไลวรรณ รักษาแสง ครูชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล โรงเรียนสว่างแดนดิน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ นางสาวกนกวรรณ ศรีดาวเรือง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวเพลงไพสิน สิ้นธนนชัย
วัน เดือน ปีเกิด	30 มิถุนายน พ.ศ. 2537
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	264 หมู่ 6 บ้านโนนค้อ ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 47110
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนมารีย์พิทักษ์สว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2552	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2555	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560	ระดับปริญญาตรี หลักสูตรการศึกษามัธยมศึกษา (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
พ.ศ. 2565	ระดับปริญญาโทครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2562	ครูผู้ช่วยและ คศ.1 โรงเรียนหนองแวงวิทยา ตำบลหนองแวงใต้ อำเภอกวนธนิวาส จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2565 - ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร