

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)
Guideline for Personnel Management Based on good governance of
school administrators of Surat Surat Thani Provincial Administrative
Organization School 1 (Donsak Phdungwit)

วุฒิชัย ภาโอภาส¹ และ จริญญา เทพพรบัญชากิจ²

Wuttichai Phaophat¹ and Jaranya Thepphornbanchakit²

มหาวิทยาลัยพายัพ

Payap University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹Phaophat403@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคล และ 2) เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและครูจำนวน 68 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยหลักความคุ้มค่าได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (4.43) รองลงมาคือหลักความรับผิดชอบ (4.39) หลักนิติธรรมและคุณธรรม (4.37) หลักความโปร่งใส (4.33) และหลักการมีส่วนร่วม (4.30)

แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ได้แก่ การส่งเสริมความรู้ด้านกฎหมายให้บุคลากร (หลักนิติธรรม) การกำหนดแนวปฏิบัติที่อิงคุณธรรมและเปิดรับข้อเสนอแนะ (หลักคุณธรรม) การเปิดเผยข้อมูลอย่างทั่วถึงและเป็นระบบ (หลักความโปร่งใส) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในกระบวนการบริหาร (หลักการมีส่วนร่วม) การกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจนและประเมินผลที่ยุติธรรม (หลักความรับผิดชอบ) และการวางแผนใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด (หลักความคุ้มค่า)

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; หลักธรรมาภิบาล; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This study aimed (1) to examine the current conditions and problems in personnel administration, and (2) to propose guidelines for personnel administration based on the principles of good governance at the Surat Thani Provincial Administrative Organization School 1 (Donsak Phadungwit). A mixed-methods research design was employed, integrating both quantitative and qualitative approaches. The sample group consisted of 68 administrators and teachers selected through purposive sampling. Data collection tools included questionnaires and interviews. Quantitative data were analyzed using mean and standard deviation, while qualitative data were analyzed through content analysis.

The findings revealed that personnel administration practices by school administrators were at a high level in all aspects of good governance. The principle of cost-effectiveness received the highest mean score (4.43), followed by responsibility (4.39), rule of law and integrity (4.37), transparency (4.33), and participation (4.30).

Guidelines from focus group discussions included: enhancing personnel's legal knowledge (rule of law), promoting transparent and value-based decision-making (integrity), ensuring open access to personnel-related information (transparency), encouraging inclusive participation in decision-making (participation), clearly defining responsibilities and fair evaluation processes (responsibility), and strategically utilizing human resources based on their potential (cost-effectiveness).

Keywords: Personnel Management; Principles of Good Governance; School Administrator

บทนำ

ประเทศไทยและสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าก้าวไกลอยู่เสมอและเพื่อให้สอดคล้องต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม กล่าวคือไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต มุ่งตอบสนองเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 13 จำนวน 2 เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายที่ 2) การพัฒนาคน สำหรับโลกยุคใหม่ โดยคนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ การพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงสอดคล้องกับความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย สามารถสร้างงานอนาคตและสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ ที่มีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้ง เป้าหมายที่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาส และความเป็นธรรม ด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งการพัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้สำหรับผู้ที่ไม่สามารถเรียนในระบบการศึกษาปกติ (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2560) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 13 (พ.ศ 2566 – 2570)



พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งเป็นผลให้ภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรปรับเปลี่ยนไปเช่นกัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ให้อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นอำนาจโดยแท้ตามกฎหมายกำหนด มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล ตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา อยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็น ภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการ พัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562) ซึ่งได้กำหนดความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 6 และมาตรา 8 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 10 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอภาคทางการศึกษาและต้องจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมาตรา 22 ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถและพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดสำคัญในด้านการบริหารและการปกครอง ที่เดิมที่เน้นให้ภาครัฐเป็นผู้ดูแลกิจการของบ้านเมืองเพียงฝ่ายเดียว แต่ปัจจุบันบทบาทของภาครัฐได้เปลี่ยนไปสู่การเปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจเอกชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ส่งผลให้เกิดการออกกระเปียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อเป็นกรอบการทำงานให้ทุกภาคส่วนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข สร้างความรักและความสามัคคี พร้อมร่วมกันผลักดันการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อสังคม และความคุ้มค่า (ธีระ รุญเจริญ, 2558)

การบริหารงานบุคคลเปรียบเสมือนหัวใจหลักของการบริหารเพราะเป็นปัจจัยทางด้านการบริหารทั้งหมดและเป็นที่ยอมรับกันว่า บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารเพราะงานทุกชนิดของทุกองค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่จะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตาม



วัตถุประสงค์ต้องอาศัยประสบการณ์ ความรู้และความสามารถของบุคลากร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2553) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลฝ่ายงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้เกิดการทำงานร่วมกัน ช่วยกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายซึ่งบุคลากรเปรียบเสมือนฟันเฟืองขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้น การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต้องถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะสถานศึกษามีองค์ประกอบอยู่ 2 ประการ คือ คน และ งาน นั้นหมายความว่า ต้องมีพฤติกรรมการบริหารงานอย่างไรถึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551)

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นหน่วยงานที่อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 45/1 แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติมและมาตรา 50 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมาตรา 69/1 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดตั้งรวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การขยายชั้นเรียนในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และการเรียกชื่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีประกอบด้วยทั้งหมด 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2 (บ้านดอนเกลี้ยง) โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 3 (บ้านนา)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุม กำกับดูแลการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานใกล้ชิดกับพนักงานครู และบุคลากรสนับสนุนและนักเรียนมากที่สุด คุณภาพของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา ดังได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัย (เทศบาลนครสมุทรปราการ, 2559) ส่วนใหญ่พบว่า ผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่องานวิชาการ ทুমเทให้กับงาน พัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรมและมีภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี อีกทั้งบุคลากรยังได้รับการพัฒนา และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งในการศึกษาข้อมูลการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) ซึ่งผู้บริหารแต่ละสถานศึกษาจะมีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร แต่อย่างไรสภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่ดีเท่าที่ควรกล่าวคือ การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า



ยังไม่ได้นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างเหมาะสมเท่าที่ควรเช่น ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารยังมีการเลือกปฏิบัติในแต่ละบุคคล ผู้บริหารควรบริหารด้วยหลักเหตุและผล ควรยกเลิกระบบอุปถัมภ์ และพิจารณาถึงความสามารถ ยึดหลักการที่โปร่งใส ที่สามารถตรวจสอบได้ทุกกรณี ไม่มีการทุจริต ให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการเลือกขึ้นกับผู้บังคับบัญชา (เทศบาลนครสมุทรปราการ, 2559)

จากเหตุผลดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรสถานศึกษาจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคลเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพของการศึกษาที่สูงขึ้น ผู้ทำการค้นคว้าอิสระจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) เพื่อนำผลการค้นคว้าอิสระที่ได้รับมาเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)
2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้มีพื้นฐานจากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นศึกษาวรรณกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการด้านบุคลากร ผลจากการสืบค้นพบว่า แม้จะมีงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวถึงธรรมาภิบาลในบริบทของการบริหารสถานศึกษา แต่ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญในลักษณะภาพรวมของโรงเรียน เช่น การจัดการด้านงบประมาณ การมีส่วนร่วมของชุมชน การกำกับดูแลจากภาคีเครือข่าย หรือการบริหารเชิงนโยบายระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ขณะที่งานวิจัยเฉพาะทางที่มุ่งศึกษา “การบริหารงานบุคคล” ตามหลักธรรมาภิบาลกลับมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมีโครงสร้างการบริหารและรูปแบบการจัดการที่แตกต่างจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่องว่างของความรู้ (knowledge gap) จึงเกิดขึ้นที่ “การขาดแคลนองค์ความรู้เชิงลึกที่สะท้อนแนวปฏิบัติของผู้บริหารในด้านการบริหารงานบุคคลภายใต้กรอบธรรมาภิบาลในสถานศึกษาเฉพาะกลุ่ม” ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจสำคัญของการวิจัยฉบับนี้



ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษา ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และออกแบบเครื่องมือวิจัย โดยแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร., 2560) ซึ่งได้กำหนดกรอบคุณธรรมจริยธรรมสำหรับภาคราชการไว้อย่างชัดเจน และได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางสากลที่สามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรภาครัฐในทุกระดับ

นอกจากนี้ งานวิจัยของ นพดล รอดกระจำจ (2562) ยังเสนอว่า การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาควรอยู่บนพื้นฐานของความสมดุลระหว่างหลักกฎหมาย ความโปร่งใส และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อสร้างประสิทธิผลสูงสุดให้กับระบบการศึกษา ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับกรอบแนวคิดจากองค์กรสากล เช่น UNDP (2007) ที่ระบุว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน ซึ่งรวมถึงการสร้างระบบบุคลากรที่โปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้

จากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการกำหนดประเด็นการวิจัย เครื่องมือวัด และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิจัยครั้งนี้จึงไม่เพียงแต่นำหลักทฤษฎีมาใช้ในการเชิงวิชาการ แต่ยังสามารถนำไปใช้จริงในบริบทของโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) ซึ่งถือเป็นพื้นที่ตัวอย่างที่สามารถสะท้อนภาพรวมของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการจัดสรรบุคลากร การพัฒนาศักยภาพครู และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม

กล่าวโดยสรุป การทบทวนวรรณกรรมครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)” สามารถเติมเต็มช่องว่างของความรู้ในด้านนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยนำแนวคิดที่ผ่านการยอมรับมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริง พร้อมทั้งเสนอกลไกการพัฒนาเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้ในเชิงนโยบายและการบริหารได้จริงในสถานศึกษาประเภทเดียวกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมาย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) รวมทั้งสิ้น 68 คน



2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ควบคู่กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และครอบคลุมทั้งด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลรวมถึงแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
3. การสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระและหัวหน้างานบุคคล เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึก เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสัก ผดุงวิทย์) ซึ่งประกอบด้วยคำถามแบบมาตราส่วนลิเคิร์ต 5 ระดับ และคำถามปลายเปิดเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้
2. แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด สำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ปรึกษาหัวหน้ากลุ่มสาระและหัวหน้างานบุคคล เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะในการพัฒนา
3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการในสองลักษณะ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลจากแบบสอบถามจะถูกวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อสรุปแนวโน้มของข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสังเกตจะถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการถอดความ สรุปประเด็นสำคัญ และเชื่อมโยงข้อมูลกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย



ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าประชากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.6 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 32.4 ตามลำดับ สำหรับประสบการณ์ทำงาน พบว่ามีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาคือ 6 – 10 ปี และไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.4 และ 29.4 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 1 สภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์)

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลเทียบเกณฑ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) สรุปรวม 6 ด้าน (N = 68)

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวม 6 ด้าน	ระดับของการปฏิบัติ		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	การแปลผล
1. หลักนิติธรรม	4.37	0.56	มาก
2. หลักคุณธรรม	4.37	0.63	มาก
3. หลักความโปร่งใส	4.33	0.65	มาก
4. หลักการมีส่วนร่วม	4.30	0.69	มาก
5. หลักความรับผิดชอบ	4.39	0.57	มาก
6. หลักความคุ้มค่า	4.43	0.54	มาก
ภาพรวม	4.37	0.53	มาก

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) สรุปรวม 6 ด้านภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 แปลผลว่าระดับของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านย่อยพบว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมีค่าตั้งแต่ 4.30 ถึง 4.43 แปลผลว่าระดับของการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด คือด้านที่ 6 หลักความคุ้มค่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 4 หลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) สามารถสรุปแนวทางได้ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม แนวทางการพัฒนาเพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปตามหลักนิติธรรมอย่างแท้จริง ควรมีการพัฒนาในหลายด้านอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการจัดให้มีการอบรมหรือพัฒนา



ความรู้ให้แก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามแนวทางที่กำหนด ควรมีการกำหนดขั้นตอนการบริหารงานบุคคลในลักษณะที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น แนวทางการแต่งตั้ง โยกย้าย การประเมินผลงาน หรือการลงโทษทางวินัย เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ และเป็นมาตรฐานกลางสำหรับผู้บริหารทุกระดับ นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในหรือคณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการบริหารบุคคลที่ประกอบด้วยตัวแทนครูและบุคลากร เพื่อสร้างความโปร่งใสและลดการใช้อำนาจอย่างลำพัง

2. ด้านหลักคุณธรรม แนวทางการพัฒนาควรมีการจัดทำแนวทางการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน โปร่งใส และอ้างอิงจากคุณลักษณะด้านคุณธรรมของบุคลากร เช่น การกำหนดเกณฑ์การประเมินผล การให้รางวัล หรือการมอบหมายหน้าที่ที่คำนึงถึงความเสี่ยง ความรับผิดชอบ และการทำงานเพื่อส่วนรวม มากกว่าผลประโยชน์เฉพาะตน อีกทั้งควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสะท้อนความเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานอย่างเปิดเผยโดยไม่ต้องหวาดกลัวว่าจะเกิดผลกระทบ เช่น การจัดตั้ง "ช่องทางร้องเรียนและเสนอแนะ" ที่ปลอดภัย และมีระบบปกป้องข้อมูลผู้แจ้งเบาะแส เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กล้ายืนหยัดในความถูกต้องและยกย่องผู้มีคุณธรรม

3. ด้านหลักความโปร่งใส แนวทางการพัฒนาเพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูและบุคลากรทุกคน ผู้บริหารควรเริ่มจากการ จัดให้มีการประกาศข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างเปิดเผยและทั่วถึง เช่น การประกาศตำแหน่งว่าง การแต่งตั้งหรือโยกย้าย การประเมินผลงาน การให้รางวัล หรือผลการพิจารณาต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ กลุ่มสื่อสารออนไลน์ หรือระบบเอกสารภายใน นอกจากนี้ควรมี การกำหนดขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน มีหลักเกณฑ์ที่อิงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับทุกคน เช่น การใช้แบบฟอร์มการประเมินผล การจัดประชุมคณะกรรมการร่วมพิจารณาก่อนตัดสินใจ และการบันทึกผลการประชุมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรอีกแนวทางสำคัญคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความเห็นและสอบถามข้อมูลได้อย่างเสรี เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การมีกล่องรับฟังข้อเสนอแนะ หรือระบบร้องเรียนที่เป็นกลางและปลอดภัย พร้อมทั้งมีการติดตามผลและรายงานกลับอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความโปร่งใส

4. ด้านหลักการมีส่วนร่วม แนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรเริ่มจาก การปรับแนวคิดและวิธีการทำงานไปสู่การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในทุกระดับมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การตัดสินใจ ไปจนถึงการประเมินผล โดยเฉพาะในเรื่องที่ส่งผลโดยตรงต่อบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การประเมินผลงาน และการพัฒนาอาชีพ ควรมีการจัดตั้ง คณะกรรมการหรือทีมทำงานด้านบริหารบุคคลที่มีตัวแทนจากทุกฝ่าย เพื่อร่วมวางแผนและเสนอแนวทางอย่างหลากหลาย ลดการพึ่งพาการตัดสินใจของผู้บริหารเพียงลำพัง และทำให้กระบวนการบริหารโปร่งใส เป็นธรรม และยอมรับได้จากทุกฝ่าย



5. ด้านหลักความรับผิดชอบ แนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับหลักความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรเริ่มจาก การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจนในแต่ละตำแหน่ง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจบทบาทของตน และสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย รวมถึงสามารถประเมินตนเองได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรจัดทำระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสและยุติธรรม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่วัดได้จริง มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่บุคลากร ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงผลของการทำงาน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรแสดงบทบาทผู้นำที่มีความรับผิดชอบอย่างแท้จริง โดยการแสดงให้เห็นถึงความตรงไปตรงมา การกล่าวยอมรับเมื่อเกิดความผิดพลาด และการแก้ไขอย่างมีระบบ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ พร้อมจะรับผิดชอบในบทบาทของตนเองอย่างเต็มที่

6. ด้านหลักความคุ้มค่า แนวทางการพัฒนาเพื่อให้การบริหารงานบุคคลเกิดความคุ้มค่าทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ผู้บริหารควรเริ่มจาก การวางแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำฐานข้อมูลความรู้ ความสามารถ ความถนัด และประวัติการทำงานของบุคลากรแต่ละคน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพสูงสุดของแต่ละบุคคล ควรมี การกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจนในการใช้ทรัพยากรบุคคล เช่น การประเมินความคุ้มค่าของการส่งครูเข้าร่วมอบรม การกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาศักยภาพ และการติดตามผลลัพธ์จากโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถประเมินและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ ควรส่งเสริม การบริหารแบบบูรณาการ โดยการจัดสรรงานหรือโครงการในลักษณะที่ใช้บุคลากรจากหลายฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ลดความซ้ำซ้อน และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

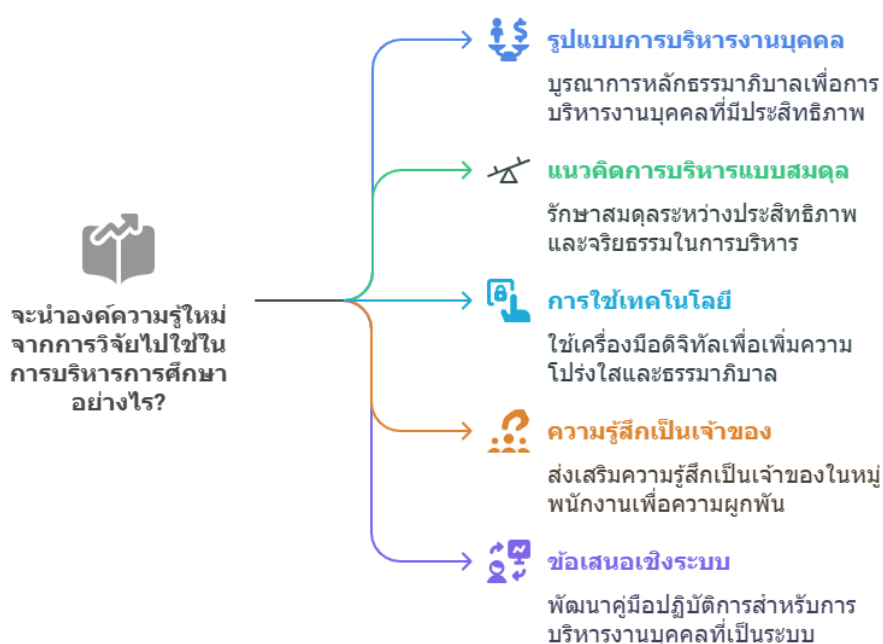
ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.37 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 ซึ่งแสดงถึงความพยายามของผู้บริหารในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะในด้าน “ความคุ้มค่า” ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึง 4.43 สะท้อนถึงการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม มีการจัดสรรงานตามความสามารถและถนัดของครู และมีระบบประเมินผลที่คำนึงถึงผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี 1 (ดอนสักผดุงวิทย์) อยู่ภายใต้การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจ ทำให้ผู้บริหารมีอิสระในการออกแบบระบบบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นวพัชญ์ นิตจันทร์ (2564) ที่ชี้ว่าการบริหารงานบุคคลบุคลากรภายในองค์กร โดยดำเนินงานตามนโยบายและระเบียบที่กำหนด เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับ



ตำแหน่งงาน และสามารถดำรงรักษานบุคลกรที่มีศักยภาพให้อยู่ในจำนวนที่เพียงพอ อย่างไรก็ตาม แม้ผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในบางด้าน เช่น “หลักความโปร่งใส” ที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.33) ยังสะท้อนว่าการสื่อสารภายในองค์กรและการเปิดเผยข้อมูลในบางประเด็น เช่น การประเมินผลหรือการสรรหา ยังสามารถพัฒนาให้ชัดเจนและมีระบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานของ สุชาติ คำพิรุณ (2565) ที่เสนอว่าการบริหารที่โปร่งใสต้องเปิดให้ทุกฝ่ายเข้าถึงข้อมูลและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) สามารถจัดหมวดหมู่ได้ตามหลัก 6 ประการของธรรมาภิบาล โดยพบว่าในแต่ละด้าน ผู้บริหารมีข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและสามารถนำไปปรับใช้ในเชิงปฏิบัติ เช่น ในด้าน “นิติธรรม” ควรมีการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับกฎหมาย ขณะที่ด้าน “คุณธรรม” ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความใกล้ชิดกับชุมชนและบุคลากรในโรงเรียนมากกว่าระบบราชการส่วนกลาง จึงสามารถรับรู้ปัญหาและจัดการเชิงรุกได้ดีกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฤทธิ์พิทย์ ฉิมพาลี (2566) ที่ระบุว่าผู้นำทางการศึกษาในระดับพื้นที่ต้องสามารถสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ การยอมรับ และการทำงานร่วมกันอย่างมีคุณธรรม นอกจากนี้ แนวทางที่เสนอในด้าน “การมีส่วนร่วม” และ “ความรับผิดชอบ” เน้นการกระจายอำนาจและการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดของ แวสีอมา น หามะ (2556) และ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564) ที่เห็นว่าการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้จากการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรู้สึกถึงความรับผิดชอบที่มีต่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท้องถิ่น โดยเฉพาะการเสนอรูปแบบ “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลแบบบูรณาการ” ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้านหลัก ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า โดยแต่ละด้านมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้นำเสนอแนวคิด “สมดุลธรรมาภิบาล” ที่เน้นการบริหารแบบรักษาความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร และจริยธรรมในการบริหารงาน อันเป็นแนวทางที่สามารถใช้เป็นตัวแบบในโรงเรียนอื่นได้อย่างเหมาะสม อีกประเด็นที่น่าสนใจ คือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเสริมธรรมาภิบาล เช่น การใช้กลุ่มไลน์ประกาศตำแหน่งว่าง หรือการประเมินผ่าน Google Forms ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ผลจากการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการบริหาร เช่น การสรรหาและประเมินผล ยังช่วยเสริมสร้าง “ความรู้สึกรับผิดชอบ” ทำให้บุคลากรมีความผูกพันและร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง

สรุป

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวมีความสามารถในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้งจากทุกภาคส่วน การเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ จะยิ่งทำให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1 ควรมีการขยายขอบเขตของการศึกษาไปยังโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล และค้นหาปัจจัยร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลในบริบทท้องถิ่น

1.2 การศึกษาในครั้งนี้นั้นการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์จากผู้บริหารควรเพิ่มเติมมุมมองจากกลุ่มครูและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดความหลากหลายของข้อมูล และสะท้อนภาพการบริหารในเชิงลึกมากขึ้น

1.3 ควรพัฒนาเครื่องมือวิจัยที่สามารถวัด “ผลกระทบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา” เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถประเมินผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม



1.4 การวิจัยในขนาดต่ออาจพิจารณาใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อเชื่อมโยงผลเชิงปริมาณกับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพอย่างลึกซึ้ง ซึ่งจะช่วยให้ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ

2.1 ควรมีการกำหนดแนวทางการอบรมผู้บริหารและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะด้านความคุ้มค่า ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม เพื่อให้แนวปฏิบัติกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีระบบรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การประเมินผู้บริหารโดยครู การใช้แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจ และเวทีสะท้อนความคิดเห็น เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส

2.3 หน่วยงานต้นสังกัด เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารในโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อร่วมกันพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และจัดทำคู่มือบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ได้จริง

2.4 ควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เช่น ระบบฐานข้อมูลบุคลากรออนไลน์ ระบบติดตามผลงาน และการประเมินผลแบบดิจิทัล ซึ่งจะช่วยให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังโรงเรียนในสังกัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในบริบทต่าง ๆ เช่น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) หรือโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เห็นความแตกต่างและสามารถพัฒนาแนวทางการบริหารให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับแต่ละบริบทได้ดียิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เพื่อให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมว่าการบริหารที่มีคุณธรรมและความโปร่งใสส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนหรือไม่ และอย่างไร โดยอาจใช้ตัวชี้วัดด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองเป็นเกณฑ์ประเมิน

3. ควรเพิ่มการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพอย่างลึกซึ้ง เช่น การวิจัยแบบกรณีศึกษาหรือการวิจัยแบบปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งจะช่วยให้สามารถเข้าใจบริบทการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของอุปสรรค แรงต้าน และกลยุทธ์การนำหลักธรรมาภิบาลไปปรับใช้

4. ควรให้ความสำคัญกับมุมมองของบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน ไม่เพียงแต่ผู้บริหารแต่รวมถึงครูสายผู้สอน บุคลากรสนับสนุน และเจ้าหน้าที่ธุรการ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลายและสามารถสะท้อนถึงผลกระทบของการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น



5. ควรศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล เช่น ระบบติดตามการประเมินผล ระบบรับเรื่องร้องเรียนออนไลน์ หรือแอปพลิเคชันสำหรับการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร ซึ่งจะสามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: ศรุสภ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เทศบาลนครสมุทรปราการ. (2559). รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ระดับเทศบาลนครสมุทรปราการ ประจำปี 2559. สมุทรปราการ: เทศบาลนครสมุทรปราการ.
- แวสีอมาน หามะ. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพัชญ์ นิตจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภรทิพย์ ฉิมพาลี. (2566). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของเด็กไร้สัญชาติไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มนตรี.
- มานิช ตัญยงค์. (2564). การศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดสุพรรณบุรี สหวิทยาเขตพุเตย (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สุชาติ คำพิรุณ. (2565). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- อุบลวรรณ ประจง. (2566). การศึกษาบทบาทการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

