



แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์
Approach for Human Resource management based on good governance
for Thonburee Woratapeepalarak School

นางสาวยุพิน ศาลางาม *

Yupin Salangam

อ.ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา **

Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhay, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงบรรยายมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ 2) นำเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 48 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น กรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องการบริหารทรัพยากรบุคคลของ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การธำรงรักษาบุคลากร และกรอบแนวคิดการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาพรวมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.69) สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$ = 3.64) หากพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามขอบข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่าด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.311) หากพิจารณารายข้อตามความต้องการจำเป็นสูงสุด 10 ประเด็น พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.418)

2. นำเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล 5 แนวทาง ดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลัง กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและแนวปฏิบัติในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจ

กระตือรือร้นต่อสถานศึกษาและเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งประชาสัมพันธ์แนวทางการปฏิบัติแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้รับอย่างทั่วถึง 2) กำหนดแนวทางปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติของผู้สมัครที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนกำหนด และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังของโรงเรียน ดำเนินการสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ หลาย ๆ ช่องทาง เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกโดยผ่านการทดสอบในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการพิจารณาคัดเลือกต้องพิจารณาแบบมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และแจ้งผลการคัดเลือกแก่ผู้ที่มาสมัคร 3) การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรโดยมีหลักการดังนี้ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และประเมินผล การพัฒนาอย่างเป็นระบบ 4) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด กำหนดผู้ที่ประเมินจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 5) แนวทางการพิจารณาความดีความชอบและค่าตอบแทนต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กำหนดเกณฑ์การพิจารณาโดยซึ่งต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษา และพิจารณาตามสายงานการบังคับบัญชา ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยชอบธรรม

* นิสิตมหบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: yukyik2525@gmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: suebsakuln@gmail.com

ISSN1905-4491

Abstract

The descriptive research was used in this study. The objective were 1) to examine the current and desirable of states human resource management based on good governance of Thonburee Woratapeepalarak school 2) to develop human resource management based on good governance approaches for Thonburee Woratapeepalarak school. Informants Included 1 school directors, 1 deputy director, 48 teachers, totally 50 respondents. The research instruments are questionnaires. The data was analyzed by applying the frequency, percentage, standard deviation, and PNI modified. The conceptual framework of the human resource management employee consists of 1) human resource planning 2) recruitment and selection 3) human resource development perform approach 4) discipline 5) retaining. And six elements for good governance 1) The Rule of Law 2) Morality 3) Accountability 4) Participation 5) Responsibility 6) Cost effectiveness or Economy

The research finding were as follows. 1. The overall mean score of current states was high level ($\bar{X} = 3.69$). and desirable states was at highest level ($\bar{X} = 4.64$). When considering a ranking first after the series is over it was found that a recruitment and selection (PNI = 0.311). When considering by each item among the top 10 highest rank. it was found that the giving the opportunity for employee to participate in compensation benefit was the highest (PNI = 0.418). The approaches for human resource management based on good governance for Thonburee Woratapeepalarak school. 1) Setting up human resource manpower planning committee 2) Redefining recruitment and selection procedure. 3) Identifying human resource development Topic based on needs. 4) Revisiting performance appraisal process. 5) Redefining compensation benefit criteria and approaches.

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล/ หลักธรรมาภิบาล/ สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

KEYWORDS: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT/ GOOD GOVERNANCE/ EXAMINE THE CURRENT AND DESIRABLE OF STATES HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

บทนำ

การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญและมีผลต่อการจัดการศึกษามีเนื่องจากการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน จำเป็นต้องมีการบริหารงานทรัพยากรบุคคลอย่างมีคุณภาพ เพราะบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรมาจากประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ (อมรา เล็กเริงสินธุ์, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับ เคอมอลรี (Kermally, 2002) ที่กล่าวว่า การบริหารบุคคลถือเป็นร้อยละ 80 ของภาระงานทั้งหมดของผู้บริหาร สำหรับในบริบทของสถานศึกษา คน ในฐานะบุคลากรของสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ ทั้งหมดในสถานศึกษาโดยสถานศึกษาใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อบุคลากรทั้งครูและบุคลากรสายสนับสนุนแล้ว ย่อมส่งผลให้การทำงานของบุคคลนั้นมีความพร้อมและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้ผลผลิตโดยสะท้อนได้จากคุณภาพของผู้เรียนนั้นจะเพิ่มขึ้นเพราะเมื่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้เรียนในฐานะผู้รับบริการทางการศึกษาย่อมได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มที่ องค์กรจึงจำเป็นต้องนำหลักการบริหารจัดการที่ดีมาใช้ในองค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการภารกิจดำเนินไปตามระบบกระบวนการและบรรลุมิติวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ แต่การบริหารจัดการจะดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ ถ้าหากการบริหารงานทรัพยากรบุคคลขาดประสิทธิภาพ ฉะนั้นผู้บริหารองค์กรต้องรู้วิธีการ มีหลักการและมีศิลปะในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่ดี (สมเกียรติ พ่วงรอด, 2544)

การบริหารงานแบบธรรมาภิบาลถือเป็นการบริหารจัดการที่ดี เป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ ธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาร่องทางการอย่างแท้จริงและยั่งยืน การบริหารงานจะไม่เกิดประสิทธิภาพหากองค์กรนั้นปราศจาก ธรรมาภิบาล สอดคล้องกับหลักปฏิบัติที่ได้ประกาศไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะการนำมาใช้ในการบริหารบุคลากรในองค์กรทางการศึกษา ซึ่งบุคลากรนับว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อการพัฒนาร่องการ หากนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาด้วยแล้วจะเป็นต้นแบบการบริหาร ที่สามารถทำให้ทุกฝ่ายในองค์กรสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข รู้รัก สามัคคี และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กร จะเห็นได้ว่าการบริหารงานทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานในองค์กร ซึ่งการที่จะบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับศาสตร์ในด้านการบริหารจึงจะสามารถจัดบุคลากรให้ทำงานตามที่ต้องการได้ ดังนั้นการบริหารองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารให้สอดคล้องกับการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพาลารักษ์ เป็นโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ซึ่งผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรโดยยึดหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล สอดคล้องผลการวิเคราะห์ของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2559 ซึ่งได้วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร โดยการสำรวจความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารด้านบุคลากรให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยด้านการวางแผนบุคลากร ให้เกิดความสมดุลเนื่องจากบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ขาดแคลนอัตรากำลัง ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ในทางตรงกันข้ามบางกลุ่มสาระการเรียนรู้มีบุคลากรมากเกินไปจนมีความจำเป็นและมีจำนวนคาบสอนต่ำกว่าเกณฑ์ที่ กคศ.กำหนด ด้านการสรรหาบุคลากรและคัดเลือกบุคลากรให้คำนึงถึงความยุติธรรม โปร่งใส เน้นความรู้ความสามารถตามสาขาวิชาที่ต้องการมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ด้านการพัฒนาบุคลากรและประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอาทิเช่น การจัดอบรมสัมมนาบุคลากรก่อนเปิดภาคเรียนหรือปิดภาคเรียน ทั้งในเรื่องของเทคนิคการจัดการเรียนการสอน และความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารและครูควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้นักเรียนไม่ควรเลือกปฏิบัติในการลงโทษทางวินัย และด้านการดำรงรักษาบุคลากร ควรมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม เท่าเทียม รวมทั้งการให้ค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นตัว

เงินหรือไม่เป็นตัวแทนโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส นอกจากข้อเสนอแนะด้านการบริหารบุคลากรแล้วยังมีข้อเสนอเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเสนอแนะให้ผู้บริหาร บริหารงานโดยยึดหลักการ บริหารงานแบบธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ส่งเสริมให้มีความรักความสามัคคีในองค์กร พร้อมทั้งยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ในการพิจารณาความดีความชอบหรือค่าตอบแทน จากปัญหา ความสำคัญและข้อเสนอแนะข้างต้น จะเห็นได้ว่างานด้านการบริหารบุคคลไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การวางแผนบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย และการดำรงรักษาบุคลากร ล้วนมีความสำคัญและเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่บุคลากรโดยยึดหลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลซึ่งถือเป็นการบริหารจัดการที่ดีและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย โดยนำมาใช้บริหารในสถานศึกษา

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ ซึ่งจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการหรือความคาดหวังของในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลให้แก่สถานศึกษาเพื่อนำไปใช้และนับเป็นโอกาสที่ดีในการที่ผู้วิจัยจะได้ศึกษาวิจัยเพื่อเป็นต้นแบบและเผยแพร่แนวทางดังกล่าวให้กับโรงเรียนอื่นๆ ที่มีความสนใจ หลักการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรต่อไป

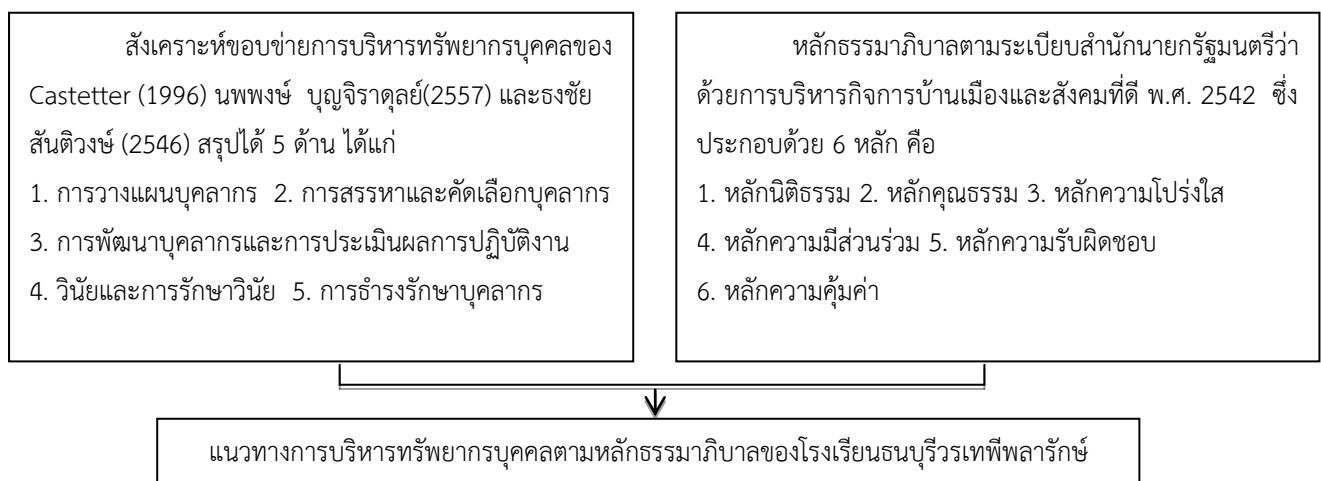
วัตถุประสงค์

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์
2. นำเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตประชากร คือ โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร และครู
2. ขอบเขตเนื้อหาการ คือ ขอบข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและวิเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคลและหลักธรรมาภิบาล

2. จัดทำตารางสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

3. กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลและกรอบแนวคิดหลักธรรมาภิบาล

4. สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมขอบเขตที่กำหนดในกรอบแนวคิด

5. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจปรับและแก้ไข

6. นำแบบสอบถามที่ปรับและแก้ไข เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านตรวจสอบหาคำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

7. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไป Try out

8. ปรับปรุงเครื่องมือโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา จัดพิมพ์เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์และเก็บข้อมูล

9. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและจัดลำดับความต้องการจำเป็น

10. ร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

11. นำ “ร่างแนวทาง” ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

12. นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

13. นำเสนอแนวทางทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์ ฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์

2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สภาพของผู้ให้ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร PNI modified

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์ ในภาพรวม

1.1 จำแนกตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.80$) ส่วนหลักความโปร่งใสมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.50$) สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวม พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.67$) และหลักความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.58$) จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า อันดับแรกคือ หลักความโปร่งใส (PNI = 0.344) รองลงมาคือ หลักคุณธรรม (PNI = 0.280) อันดับสามหลักความคุ้มค่า (PNI = 0.250) อันดับสี่ หลักนิติธรรม (PNI = 0.250) และอันดับ 5 หลักการมีส่วนร่วม (PNI = 0.180) และอันดับสุดท้าย คือหลักความรับผิดชอบ ตามลำดับ

1.2 จำแนกตามกระบวนการบริหารบุคคล 5 ด้าน ในภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วินัยและการรักษาวินัย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.97$) ส่วนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำ ($\bar{X} = 3.55$) สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วินัยและการรักษาวินัย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.61$) จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่าด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (PNI = 0.311) รองลงมาคือการวางแผนบุคลากร (PNI = 0.307) อันดับสามการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PNI = 0.270) อันดับสี่การธำรงรักษาบุคลากร (PNI = 0.250) และอันดับสุดท้าย คือวินัยและการรักษาวินัย (PNI = 0.180) ตามลำดับ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ รายด้าน

2.1 ด้านการวางแผนบุคลากร สภาพปัจจุบันด้านการวางแผนบุคลากรมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) หากพิจารณารายข้อพบว่า ความรับผิดชอบในการวางแผนบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.64$) และการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาวางแผนอัตรากำลังที่ต้องการในอนาคต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.60$) สภาพที่พึงประสงค์ด้านการวางแผนบุคลากร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) หากพิจารณารายข้อพบว่า การเปิดโอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการอัตรากำลัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.74$) และหัวข้อความรับผิดชอบในการวางแผนบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาดังกล่าว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.56$) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยพิจารณารายข้อ พบว่าการระบุจำนวนอัตรากำลังและวิชาเอกที่

ต้องการโดยพิจารณาจากความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI=0.337$) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักคุณธรรม ส่วนด้านความรับผิดชอบในการวางแผนบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI=0.242$) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักความรับผิดชอบ

2.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$) หากพิจารณารายข้อพบว่า ความรับผิดชอบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงตามแผนอัตรากำลังคนและระยะเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.74$) และการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักความถูกต้อง ซึ่งทุกคนที่มาสมัครมีสิทธิได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.32$) สภาพที่พึงประสงค์พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$) หากพิจารณารายข้อพบว่า เปิดโอกาสให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/หัวหน้างาน มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.68$) และหัวข้อการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักความถูกต้อง ซึ่งทุกคนที่มาสมัครมีสิทธิได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด $\bar{X}=4.56$ ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการสรรหาและคัดเลือก โดยพิจารณารายข้อ พบว่าการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยติดประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ผู้สนใจได้รับทราบอย่างทั่วถึง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI=0.387$) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักคุณธรรม ส่วนด้านความรับผิดชอบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงตามแผนอัตรากำลังคนและระยะเวลาที่กำหนด มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI=0.241$) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักความรับผิดชอบ

2.3 ด้านการพัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$) หากพิจารณารายข้อพบว่า การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.98$) และกำหนดหัวข้อในการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.28$) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$) หากพิจารณารายข้อพบว่า ออกคำสั่งมอบหมายงานโดยยึดความความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของบุคลากรเป็นสำคัญ และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.70$) และการนิเทศเพื่อติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.48$) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาบุคลากรและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณารายข้อ พบว่าการกำหนดหัวข้อในการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI=0.427$) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักความโปร่งใส ส่วนการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด (PNI=0.156) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วม

2.3 ด้านวินัยและการรักษาวินัย สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.97) หากพิจารณารายข้อพบว่า มีการคณะกรรมการเพื่อกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทาง ในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.60) และการแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาบทลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรที่กระทำความผิดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ =3.76) สภาพที่พึงประสงค์ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.67) หากพิจารณารายข้อพบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบของสถานศึกษาโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.84) และการแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาบทลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรที่กระทำความผิด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = 4.38) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยพิจารณารายข้อ พบว่าการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม และลงโทษอย่างมีคุณธรรม มีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI=0.253) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักความโปร่งใส ส่วนการมีคณะกรรมการเพื่อกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทาง ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความต้องการจำเป็นต่ำสุด (PNI=0.022) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วม

2.4 ด้านการจ้างรักษาบุคลากร สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.71) หากพิจารณารายข้อพบว่า รมรงค์ให้บุคลากรใช้ทรัพยากรให้ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =3.92) และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ =3.32) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.61) หากพิจารณาหัวข้อย่อยพบว่า รมรงค์ให้บุคลากรใช้ทรัพยากรให้ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด($\bar{X}$ =4.68) และส่งเสริมให้บุคลากรรักษาสถาบันและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและเต็มกำลังความสามารถ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด($\bar{X}$ =4.40) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นหากพิจารณารายข้อ พบว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI=0.410) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วม ส่วนการส่งเสริมให้บุคลากรรักษาสถาบันและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและเต็มกำลังความสามารถ มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด (PNI=0.176) ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในเรื่องหลักความรับผิดชอบ

3. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์

1. แต่งตั้งคณะกรรมการในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลัง กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและแนวปฏิบัติในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อเตรียมความพร้อมใน

การรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจกระทบต่อสถานศึกษาและเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งประชาสัมพันธ์แนวทางการปฏิบัติแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้รับอย่างทั่วถึง

2. กำหนดแนวทางปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติของผู้สมัครที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนกำหนด และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังของโรงเรียน ดำเนินการสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ หลาย ๆ ช่องทาง เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกโดยผ่านการทดสอบในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการพิจารณาคัดเลือกต้องพิจารณาแบบมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และแจ้งผลการคัดเลือกแก่ผู้ที่มีสิทธิ์

3. การกำหนดหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรโดยมีหลักการดังนี้ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

4. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด กำหนดผู้ที่ประเมินจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

5. แนวทางการพิจารณาความดีความชอบและค่าตอบแทนต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กำหนดเกณฑ์การพิจารณาโดยซึ่งต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษา และพิจารณาตามสายงานการบังคับบัญชา ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยชอบธรรม

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย แบ่งเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

ด้านการวางแผนบุคลากร จากการเสนอแนวทางการวางแผนบุคลากรโดยแต่งตั้งคณะกรรมการในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลัง กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และแนวปฏิบัติในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจกระทบต่อสถานศึกษาและเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งประชาสัมพันธ์แนวทางการปฏิบัติแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้รับอย่างทั่วถึง ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถตอบสนองปัญหาการขาดความสมดุลของอัตรากำลังแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพราะถ้าหากเรามีการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบก็จะไม่ส่งผลกระทบต่อความสมดุลของบุคลากร นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เนื่องจากมีคณะกรรมการเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลัง กำหนดวัตถุประสงค์ ของการวางแผนอัตรากำลังส่งผลให้เกิดระบบคุณธรรม เนื่องจากมีการวิเคราะห์ตามความต้องการจำเป็นที่แท้จริงอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงความถูกต้อง อีกทั้งการวางนโยบายและแนวปฏิบัติยังถือการบริหารงานตามหลักนิติธรรม จากแนวทางดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร จากแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติของผู้สมัครที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนกำหนด และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังของโรงเรียน ดำเนินการสรรหาโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ หลาย ๆ ช่องทาง เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกโดยผ่านการทดสอบในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการพิจารณาคัดเลือกต้องพิจารณาแบบมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และแจ้งผลการคัดเลือกแก่ผู้ที่มาสมัคร พบว่าแนวทางดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยเสนอให้การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรต้องคำนึงถึงความยุติธรรม โปร่งใส เน้นความรู้ความสามารถตามสาขาวิชาที่ต้องการมากกว่าระบบอุปถัมภ์ได้

ด้านการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการเสนอให้โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งเป็นไปตามระบบคุณธรรม เนื่องการมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน ดังนั้นจึงส่งผลให้การประเมินมีความยุติธรรม อีกทั้งการกำหนดผู้ที่ประเมินจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบ สะท้อนระบบการบริหารงานที่โปร่งใส จะเห็นได้ว่าแนวทางดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาความต้องการให้มีการการจัดอบรมสัมมนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการจำเป็นที่แท้จริงเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร จากการเสนอแนวทางการธำรงรักษามูลค่าบุคลากรโดยการเสนอให้การพิจารณาความดีความชอบและค่าตอบแทน ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพิจารณาและมีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา ส่งผลให้เกิดความโปร่งใส และกระบวนการพิจารณาต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษา และพิจารณาตามสายงานการบังคับบัญชา ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยชอบธรรมซึ่งสะท้อนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา จากแนวทางดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาของสถานศึกษาที่ว่าต้องการให้จัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่าง เท่าเทียม รวมทั้งการให้ค่าตอบแทนโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ในการบริหารงานของสถานศึกษา

จากการอภิปรายผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่าการเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลสามารถตอบสนองต่อปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียนทุกประการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียนนำแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล ไปปรับใช้ในโรงเรียนเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาดำรงตำแหน่งตามความต้องการของโรงเรียน และควรมีการกำกับติดตาม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2) ผู้บริหารควรมีการศึกษาหลักความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงลึก ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์ เนื่องจากภาพรวมของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยจำแนกตามหลักธรรมาภิบาลพบว่าหลักความโปร่งใส มีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารควรบริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ในการบริหารค่าตอบแทนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาค่าตอบแทน เนื่องจากผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อ พบว่าหลักการมีส่วนร่วมมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 สามารถนำแนวทางการทรัพยากรบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาล ไปปรับใช้กับโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 เนื่องจากผลการวิจัยภาพรวมพบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพলารักษ์ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ในส่วนที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ควรนำผลการวิจัยนี้ไปปรับใช้กับโรงเรียนในสังกัดเพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

รายการอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2558). *เอกสารรายวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9011106* [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: http://pws.npru.ac.th/kannika/index.php?act=6a992d5529f459a44fee58c733255e86&Intype=editor_top&stm_id=3838 [27 เมษายน 2560]
- กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ, เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม และบุญลี ทองอยู่. (2014). การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา*, 8(1), 90-102.
- กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย จำกัด.
- จตุรงค์ ศรีวังสุวรรณ. (2558). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- จตุติมา ชำนาญเพชร. (2557). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- ชุตติกาญจน์ ศิริบุญ. (255). *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ดร.เพชรสำนักพิมพ์
- ชูชัย สมิตีไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2548). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- เดชา เดชะวัฒนไพศาล. (2559). *การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิวากร แก้วมณี. (2559). *ธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สยามปริทัศน์ จำกัด.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2546). *การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่3)*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นฤมล ทิพจุมพล. (2541). *แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วย “ธรรมรัฐแห่งชาติ”*. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เนื่องในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิชาภา ประสพอารยะ. (2543). *การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- นิสดารค์ เวชยานนท์ (ม.ป.ป). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource developmemt)*. คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2557). *ไต่ย่อยบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. นนทบุรี: บริษัทติรณสาร จำกัด.
- นัยนา เจริญผล. (2552). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดขอนแก่น. การค้นคว้าอิสระ. ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1977) จำกัด.
- บรรศักดิ์ อูวรรณโณ. (2542). *การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2542). *การปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร: โครงการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีโดยกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น สำนักงาน ก.พ.
- พยอม สมิตีไกร. (2545). *การสรรหาและคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 4* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). *การจัดการยุคใหม่(Model Management)*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กสเปอร์ เน็ท จำกัด.
- รัตนารณ บุตระเนียร. (2551). *กลยุทธ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและทนต่อความต้องการการกรณศึกษา AAA*. การค้นคว้าด้วยตนเอง. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วรเทพ สวัสดิ์และคณะ. (2550). *การสรรหาบุคลากรเข้ารับราชการ ชุดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง หลักสูตรการบริหารงานบุคคลเล่มที่ 3*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน กพ.
- วรพงษ์ วรวิรัฐ. (2546). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- วิรัตน์ รัตนมณี. (2550). *การศึกษากาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต) การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอดม. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาช. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: บริษัทจุดทอง จำกัด.
- ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร. (2553ก). *การเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือน*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: [http://job.ocsc.go.th/ReadKnowledgege.aspx? KnowledgeID=634231800187767500](http://job.ocsc.go.th/ReadKnowledgege.aspx?KnowledgeID=634231800187767500).
- ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร. (2553). *สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*, [ออนไลน์]. สืบค้นจาก: <http://job.ocsc.go.th/ReadKnowledgege.aspx? KnowledgeID=634121316465156250>.
- สฎายุ อีระวิชิตระกุล. (2556). *การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2).. ชลบุรี: โรงพิมพ์กราฟิกซิตี.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2548). *การสรรหาและบรรจุพนักงาน*. ศูนย์เอกสารตำราสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยา ลงกรณ์.
- เสนอ เตียวว. (2545). *การบริหารบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์.
- สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). *การบริหารงานบุคคล*. ปัตตานี: มิตรภาพปัตตานี.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์: หลักการและแนวคิด*. กรุงเทพมหานคร: เอ็ม ที เพรส.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2555). *ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

อเนก วัดแย้ม. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์(Haman Resource Management)*. [ออนไลน์].

สืบค้นจาก: <http://mpa2011.blogspot.com/2012/05/haman-resource-management.html>

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). *การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อมรา พงศาพิชญ์. (2546). *ธรรมาภิบาลกับคอร์ปชั่นในสังคมไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Castetter, W. *The personel function in educational administration*. New York :
Macmillan, (2000).

Dessler .G. (2003). *Human Resource Management*. (5th ed.) Illinoi: Richard D.Irwin.

Doornenbal, Stiiselaar and w.and Jansen, L. (2012). *Recruitment &Selection*. Christian
University of Applied Science.

Kermally. (2002). *Effective Knowledge Management*. USA: John Wiley.

Livevens, F. & Chapman, D. (2010). *Recruitment &Selection*. The SAGE hand-book of human
resource management, 134-154.

Mochol, M., Oldakowski, R. and Hees R. (2004). *Ontology based Recruitment PROCESS*.

In GI Jahrestagumg. (2), pp. 198-202