

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผลการเ็นการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ทั้งโดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2

#### สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันทั้ง โดยรวมและรายด้าน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ขอบเขตของการวิจัย

- 1.1 กรอบแนวคิดด้านเนื้อหาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
- 1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 3,877 คน (ผู้บริหารจำนวน 319 คน ครูจำนวน 3,483 คน และบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 75 คน) และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 593 คน (ผู้บริหารจำนวน 175 คน ครูจำนวน 355 คน และบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 63 คน) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 43)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแบบ Likert มี 6 ด้าน จำนวน 50 ข้อ โดยได้รับการตรวจสอบเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านเครื่องมือ หากความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับได้ .98

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับมาก เรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และ ด้านหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ

1.2 ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และ ด้านหลักคุณธรรม ตามลำดับ

1.3 บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ และ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ ขาดความชัดเจนในหลักเกณฑ์และกระบวนการพิจารณาความดีความชอบอย่างนิติธรรม การเดินทางเพื่อมาติดต่อราชการไม่คุ้มค่าสิ้นเปลืองเงินเวลา และให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการวางแผนการปฏิบัติงานและการประเมินผล

4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ มีการประเมินผลงานและรายงานผลที่ชัดเจนเป็น

รูปธรรม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนเป็นธรรมแก่โรงเรียนเพื่อถือปฏิบัติ และ ควรให้บริการอย่างเป็นมิตร และรวดเร็ว ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีประเด็นที่ควรแก่การอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ระดับการการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลนั้น เป็นแนวคิดการบริหารจัดการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ หรือความโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม ตามที่ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542 : 33-34) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและกระบวนการของธรรมาภิบาล ว่าประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของสาธารณะ (Public participation) ความสุจริต ความโปร่งใส (Honesty and transparency) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) และ กฎเกณฑ์ยุติธรรมและชัดเจน (Fair legal framework and predictability) นอกจากนั้นแล้วหลักการธรรมาภิบาล ยังเป็นภารกิจฝ่ายบริหารในองค์กรต่าง ๆ จะต้องปฏิรูปและพัฒนา เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส และสร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้น แก่หน่วยงานหรือองค์กรให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2542. โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติ สำหรับการสร้างระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยได้กำหนด ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้นระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 ทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลต่อคณะรัฐมนตรี และรัฐสภา หลักยึดในการสร้างระบบบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2544 : 13) ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และ หลักความคุ้มค่า ซึ่งจากหลักการและความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลที่กล่าวมาแล้ว ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้นำหลักการดังกล่าวมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีขอบข่ายงานหลายอย่างที่ต้องการความโปร่งใส และ

ยุติธรรม เช่น การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพิจารณาย้าย การบรรจุและแต่งตั้ง ฯลฯ อยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านหลักนิติธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม และสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2544 : 13) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้มองเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำกฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นปัจจุบัน และเป็นธรรมกับบุคลากรในสังกัดจึงมีการนำหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม มาใช้ในการบริหารอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่อง การวางแผนปฏิบัติงานบริหารบุคคลมีความชัดเจนและกำกับการใช้แผนอย่างใกล้ชิด การกำหนดให้มีมาตรการให้บุคลากรทางการศึกษามีระเบียบวินัยและดำเนินการทางวินัยอย่างชัดเจน และ ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคลการกำหนดภารกิจและหน้าที่แต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ซึ่งขอบข่ายภารกิจที่กล่าวมานั้นจะต้องนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดความชัดเจนจึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ จากเหตุผลและความสำคัญของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านนิติธรรมที่กล่าวมา ทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านด้านหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านหลักคุณธรรมและด้านหลักการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรมนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2 นำมาปฏิบัติน้อยมาก โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับมีความชัดเจนในการดำเนินการแก้ไขอัตรากำลัง ตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติ การสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของหน่วยงาน กระบวนการพิจารณาความคิดความชอบให้เป็นธรรมแก่บุคลากร และ นำผลงานไปประกอบการพิจารณาความดี

ความชอบเป็นกรณีพิเศษ ทั้งนี้เพราะการพิจารณาความดีความชอบนั้นสำนักงานเขตพื้นที่ยังคงใช้ระบบเดิม ซึ่งเป็นระบบที่ยังไม่ได้ประเมินตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ซึ่งด้านหลักคุณธรรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544 : 13) กล่าวว่า คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทน ขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย จึงยังไม่ได้นำมาใช้ ส่งผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วม นั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาด ทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งการดำเนินการตามขอบข่ายงานดังกล่าวนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 นำมาปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลน้อยมาก โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับการสำรวจความต้องการและความจำเป็นก่อนการพัฒนามูลค่า การจัดสวัสดิการ โดยคำนึงถึงความต้องการของบุคลากร และจัดฝึกอบรมการรักษาวินัยให้ บุคลากร ทั้งนี้เพราะ สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ยังไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านวินัยให้แก่บุคลากรในสังกัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดการพัฒนา ตลอดจนความรู้ที่จะนำไปสู่การให้บริการที่ดีได้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544 : 13) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญ ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

4. ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม และรายด้าน ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายกลุ่ม พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษา และครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษา และครู นั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนไม่ได้มารู้ และสัมผัสการนำ  
 หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม  
 เขต 2 โดยตรง ได้รู้จากคำบอกเล่าต่อกันมาเท่านั้น ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับบุคลากร  
 ทางการศึกษา ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและสัมผัสถึงการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 จึงทำให้รับรู้ข้อมูลและเห็นข้อผิดพลาดในการทำงานของเขตพื้นที่ฯ ได้ มากกว่าผู้บริหาร  
 สถานศึกษาและครู ที่เข้ามาติดต่อ ประสานงานกับเขตพื้นที่เป็นเพียงครั้งคราว ซึ่งประเด็นนี้  
 สอดคล้องกับการศึกษาของ ปริญญา วิรัตติยา (2547 : บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่องความรู้  
 ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของข้าราชการสำนักงานปลัด  
 สำนักนายกรัฐมนตรี ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีความรู้  
 ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในระดับมาก และพบว่าปัจจัย  
 ส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความรู้ความเข้าใจ ได้แก่ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และกลุ่มภารกิจ  
 นอกจากนี้พบว่า การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไม่มี  
 ความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจ สำหรับการรับรู้นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองและ  
 สังคมที่ดีมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
 และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวกิจ ศรีปีดดา (2545 : บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัย  
 การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันราชภัฏ  
 มหาสารคาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความเห็นเรื่องค่าระดับการปฏิบัติงาน  
 แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริกัญญา เหล่างาม (2545 : บทคัดย่อ)  
 ที่ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพนักงานคุมประพฤติที่มีต่อการนำระบบบริหารกิจการบ้านเมือง  
 และสังคมที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของกรมคุมประพฤติ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานคุม  
 ประพฤติที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการนำระบบบริหาร  
 กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไปใช้ในการบริหารงานของกรมคุมประพฤติแตกต่างอย่าง  
 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตาม  
 หลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม และรายด้าน  
 ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า  
 ผู้บริหารสถานศึกษา และครูนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน นาน ๆ ครั้งจึงจะได้เข้าไปติดต่อ  
 ราชการ หรือประชุมที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร หรือเรื่องราวเกี่ยวกับ  
 การนำหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้น ส่วนใหญ่จะรับรู้

จากการบอกเล่า หรือการแจ้งเป็นหนังสือราชการออกมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไม่มีโอกาสเข้าไปรับรู้ข้อมูลแนวทางการดำเนินการที่แท้จริง ทำให้มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เสนอความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2 ข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ ควรมีการประเมินผลงานและรายงานผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ที่ผ่านมาการบริหารงานบุคคลในเรื่องการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบนั้น สำนักงานเขตพื้นที่อาจจะยังไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว อาจจะเป็นการประเมินโดยผิวเผิน โดยไม่มีการลงไปสำรวจตรวจสอบอย่างแท้จริง ทำให้บุคลากรที่ทำดี ประพฤติดีไม่ได้รับความยุติธรรม ซึ่งขัดต่อหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ที่จะต้องปฏิรูปและพัฒนา เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส และสร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้น แก่หน่วยงานหรือองค์การ ให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวกิจ ศรีปีดธา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณี สถาบันราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า ควรปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตามลำดับความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังต่อไปนี้ คือ ความเป็นธรรม ความโปร่งใส ความมีอิสระ การมีส่วนร่วม ความมีประสิทธิภาพ และ ความคล่องตัว ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรนำข้อมูลดังกล่าวไปพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในประเด็นดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากนั้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง ของสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรส่งเสริมการนำหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

1.2 ควรจัดอบรมให้ความรู้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีคุณภาพ

1.3 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ควรกำหนดนโยบาย และส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลเป็นรูปธรรมและเกิดผลดีต่อบุคลากรในสังกัด

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี