

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON THE GOOD GOVERNANCE OF THE SCHOOL  
ADMINISTRATORS IN MAE AI DISTRICT, CHIANG MAI PROVINCE  
UNDER THE OFFICE OF CHIANG MAI PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA 3



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ของ สุภูมิชัย วงศ์เจริญ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. ณัฐวุฒิ สัมปโล)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภาก อำนวยรัตน์)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัตน์)

<b>เรื่อง:</b>	การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	สุภูมิชัย วงศ์เจริญ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ดร. อนุรักษ์ สัพโส
<b>คำสำคัญ:</b>	การบริหารสถานศึกษา, หลักธรรมาภิบาล

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติ (F-test หรือ One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างกันทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ (Scheffe's Method) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักการตรวจสอบ ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพ และ ด้านหลักนิติธรรม ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา ภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

**Title:** THE SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON THE GOOD GOVERNANCE OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS IN MAE AI DISTRICT, CHIANG MAI PROVINCE UNDER THE OFFICE OF CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

**Author:** Suphumchai Wongjaroen, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

**Advisor:** Dr. Natthawut Sabphaso

**Keywords:** The School Administration, Good governance

### ABSTRACT

The purpose of this research is 1) to study school administration according to the principles of good governance of Mae Ai district school administrators. Chiang Mai Province Under the Office of Chiang Mai Primary Educational Service Area 3 2) to compare the administration of schools according to the principles of good governance of Mae Ai district school administrators, classified by educational background and work experience. The sample group used in this research was educational institution administrators and school teachers in Mae Ai District. Chiang Mai Province Under the Office of Chiang Mai Primary Education Service Area 3, number 242 people. The research tool was a questionnaire. The statistics used in data analysis were as follows. The distribution of frequency, percentage, mean, standard deviation was used statistically (F-test or One Way ANOVA) when found the differences, and comparisons were performed by the method of (Scheffe's Method) The results of the research were as follows: 1) The school administration according to the good governance principles of Mae Ai district school administrators Chiang Mai Province Under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office, Region 3, overall, it was at a high level. The aspect with the highest average was the moral and ethical aspects, followed by the audit principles. The main focus is on consensus. The main aspect is transparent. Principles of decentralization Responding principles. The principle of equality The main aspect of effectiveness Performance And the rule of law, respectively. 2) The comparison of school administration according to the good governance principles of Mae Ai district school administrators Chiang Mai Province Under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3 classified by educational background level The overall difference was statistically significant at 0.05 and classified by work experience. The overall difference was statistically significant at 0.05

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณท่าน ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาตลอดจน ตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ซึ่งมี รายนามดังต่อไปนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายณัฐกิตติ กันทะศร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าบง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ และนายประวัตติ ผันผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนฝางชนูปถัมภ์ อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ให้คำแนะนำแก้ไข ตรวจสอบเครื่องมือและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านในโรงเรียนอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถามจนทำให้การศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

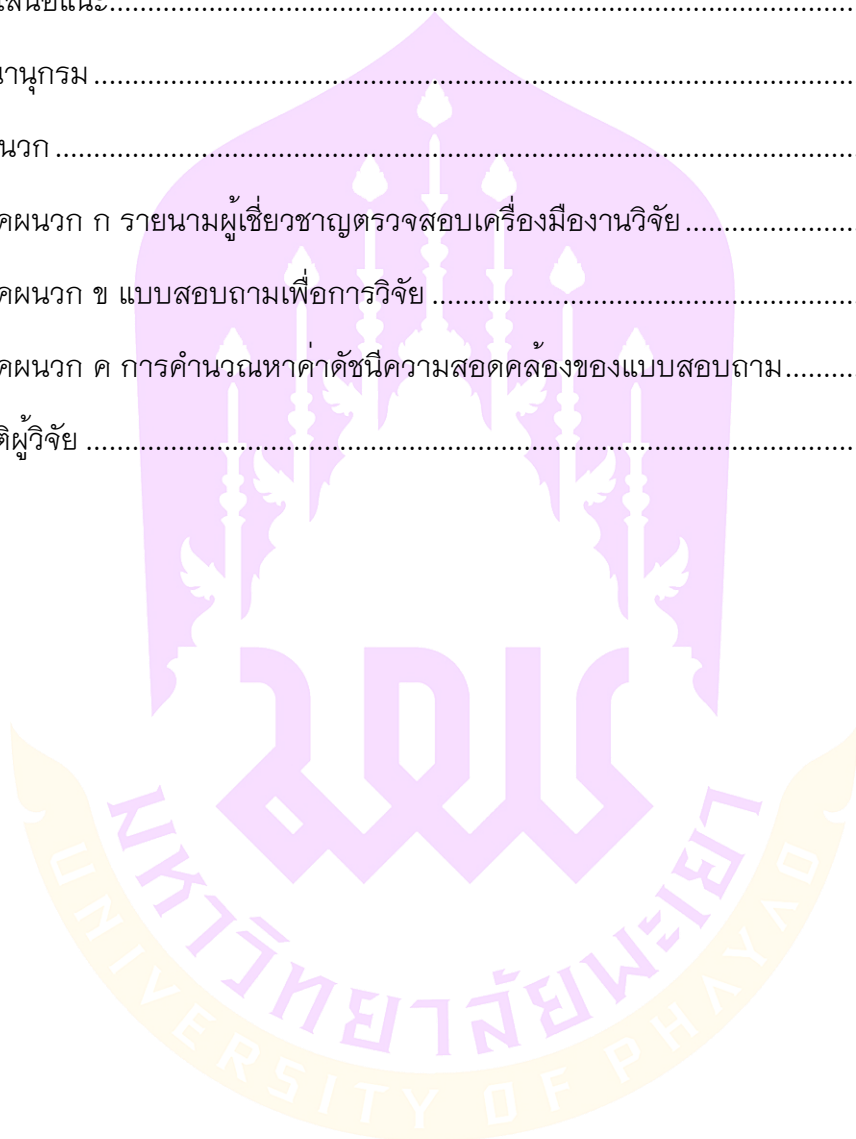
สุกัญฉัย วงศ์เจริญ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่ 1.....	1
บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย .....	10
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	10
บทที่ 2 .....	12
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	12
ความหมายของการบริหารการศึกษา .....	17
หลักการบริหารสถานศึกษา .....	19
แบบของผู้บริหาร .....	29
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา .....	30

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล .....	33
หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี .....	35
ความสำคัญของธรรมาภิบาล.....	45
หลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล.....	47
หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา .....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 .....	66
วิธีการดำเนินการวิจัย .....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือการวิจัย .....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	68
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	69
บทที่ 4 .....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจุบัน ระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน .....	72
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก.....	73
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิ บาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์การทำงาน .....	88
บทที่ 5 .....	107

บทสรุป.....	107
สรุปผลการวิจัย .....	107
อภิปรายผลการวิจัย .....	117
ข้อเสนอแนะ.....	130
บรรณานุกรม .....	132
ภาคผนวก .....	137
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองานวิจัย .....	138
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	139
ภาคผนวก ค การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	147
ประวัติผู้วิจัย .....	148



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	72
ตาราง 2 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ในภาพรวม .....	74
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง .....	75
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ.....	76
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ .....	77
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค.....	79
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ.....	80
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบ.....	81
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส .....	83

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ .....	84
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม .....	86
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม .....	87
ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา.....	89
ตาราง 14 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา .....	91
ตาราง 15 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา .....	92
ตาราง 16 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค จำแนกตามระดับวุฒิ การศึกษา.....	93
ตาราง 17 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำแนกตามระดับวุฒิ การศึกษา.....	94

ตาราง 18 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามระดับอุดมศึกษา ...95

ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกประสพการณ์การทำงาน .....96

ตาราง 20 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....98

ตาราง 21 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....99

ตาราง 22 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน ..... 100

ตาราง 23 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน ..... 101

ตาราง 24 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน ..... 102

ตาราง 25 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบ จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....	103
ตาราง 26 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....	104
ตาราง 27 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....	105
ตาราง 28 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน .....	106



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	11
ภาพ 2 แสดงแผนภาพแสดงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) .....	39



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากวิกฤติเศรษฐกิจและการเมืองที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม ดังที่ทราบกันทั่วไปแล้วว่าสาเหตุสำคัญประการหนึ่งมาจากการหย่อนประสิทธิภาพของกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการอันเป็นความรับผิดชอบของภาคราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ ขณะเดียวกันในภาคประชาชนอันเป็นพลังสำคัญก็จะมี ความจำเป็นที่จะต้องสร้างความตื่นตัวและรับผิดชอบต่อสังคมตลอดจนตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเพิ่มขึ้น หากความอ่อนแอและหย่อนประสิทธิภาพดังกล่าวไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างแท้จริง อาจจะทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและประเทศยิ่งขึ้น การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good governance) หรือหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไข ภาวะวิกฤติที่อาจจะมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของความเป็นมนุษย์และการปกครอง แบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับกระแสโลก ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทำให้สถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและการบริหารของรัฐ ในทุกภูมิภาค ของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน และสร้างความพร้อมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ในยุคทศวรรษที่ 21 นี้หลักการบริหารจัดการที่ดีนั้นควรยึดหลักการบริหารโดยใช้ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารเป็นหลักการปฏิบัติงานที่ได้ประกาศไว้ในระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544) หลักธรรมาภิบาลนี้สอดคล้องกับปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงซึ่งมุ่งเน้นความพอเพียงพอประมาณความมีเหตุผลด้วยแนวคิดของ

หลักธรรมาภิบาลนี้เอง จึงทำให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) แนวคิดหลักการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีแนวคิดที่มีความต่อเนื่องจากแนวคิดของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่มุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” และ “สร้างสมดุลการพัฒนา” ในทุกมิติ แต่การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวและสร้างความมั่นใจว่าการพัฒนาจะเป็นไปในแนวทางที่ยั่งยืนและสร้างความสุขให้กับคนไทย จำเป็นต้องพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศอย่างรอบด้าน และวางจุดยืนการพัฒนาในระยะยาวภายใต้วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ. 2570 ซึ่งพิจารณาถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้เห็นพ้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้ “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียงยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึงมีคุณภาพสังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกันระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 60)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติให้ความสำคัญแก่การศึกษาไว้หลายมาตรา โดยมุ่งหวังที่จะให้ระบบการศึกษาที่จะพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในสังคม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มีการในมาตรา 37, 38 กำหนดไว้ในมาตรา 6 ว่าการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้นการจัดการศึกษาในประเทศไทยมีหน่วยงานที่จัดการศึกษาอยู่หลายหน่วยงานและหลายระดับ ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการบริหารจัดการการศึกษาและให้บริการการศึกษาเพื่อให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกปัจจุบันตามมาตรา 9 (2) มาตรา 41 และมาตรา 42 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของชาติ ได้มุ่งให้การจัดระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาจัดการศึกษามาตรา 22 กำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ตลอดจนถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญมากที่สุด โดยเน้นกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ และมาตรา 29 กำหนดว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคลครอบครัว ชุมชน

องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2560, หน้า 6-22) ตลอดจนการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการเพื่อให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างจริงจัง โดยมีองค์กรอิสระทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาด้วย

การกระจายอำนาจดังกล่าว จะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management: SBM) ในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทน ครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเลขานุการ ร่วมกันวางแผนนโยบายในการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ภายใต้กรอบที่กฎหมายกำหนดในการบริหารงานเพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น นอกจากนี้จะต้องใช้ทรัพยากรเบื้องต้นในการบริหารงานอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ เทคนิค การจัดการแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างจริงจัง ซึ่งการที่องค์กรที่กล่าวถึงจะเข้ามามีบทบาทในการบริหารนั้นจะต้องทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริงโดยอย่างไรก็ตามโดยเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหาร งานบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมได้เสียในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงานโดยสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองบนฐานข้อมูลและลักษณะพื้นฐานของสถานศึกษา

นอกจากนี้รัฐยังกำหนดให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” เพื่อให้การบริหารจัดการ การศึกษาเกิดความคล่องตัวและผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งการกำหนดให้ สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” นี้เองได้ถือว่เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งใน การปฏิรูประบบราชการนี้จัดว่าเป็นสิ่งใหม่ในระบบราชการไทย เพื่อให้การปฏิรูประบบราชการ เป็นไปตามเจตนารมณ์ จึงออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหาร จัดการกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และได้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในเวลาต่อมาเพื่อให้ทุก กระทรวง ทุกกรมและส่วนราชการถือปฏิบัติ การบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้ บริหารการศึกษาแก่ประชาชนและสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำระเบียบและพระราชกฤษฎีกา ดังกล่าวมาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี มีการใช้ศัพท์ในภาษาไทยโดยนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ ธรรมมาภิบาล การปกครองที่ดี ธรรมรัฐ กลไกประชารัฐ กลไกภาคราชการที่มีคุณภาพ ประชาคม ภาคราชการที่ดี กลไกราชการที่ดี สำนักนายกรัฐมนตรีเรียกว่า “การบริหาร จัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี”

ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือ ผู้บริหาร ซึ่งนับได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญในการจัดระบบบริหารทั้งในงานวิชาการ งบประมาณ บริหาร งานบุคคลและบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดีหรือธรรมมาภิบาลที่ยึดหลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการ กระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมและหลักนิติธรรม เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และ นโยบายสู่การปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545ข, หน้า 31) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ ความสามารถในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารที่จะ ประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจสั่งการ ซึ่งเป็นเครื่องชี้หรือกำหนดทิศทางในการ ทำงานของบุคคลากรในการทำงาน ดังนั้นการตัดสินใจใด ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดประสิทธิภาพหรือเกิดความล้มเหลวในหน่วยงานได้ หลักธรรมมาภิบาลหรือ Good governance จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดีเพื่อเป็นหลักประกันว่าในองค์กรไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ (เกษม วัฒนชัย, 2556, หน้า 19-20)

ในส่วนของการบริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ นั้นผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้โดยตรงเนื่องจากมีการกระจาย อำนาจการบริหารสถานศึกษาจากส่วนกลางสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3 และผู้ส่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจเต็มในการบริหารงาน ให้เบ็ดเสร็จ ซึ่งพบว่าในการบริหารงานหลัก 4 ฝ่าย (งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหาร บุคคลและงานบริหารทั่วไป) ของสถานศึกษาแต่ละแห่งทำได้ดีพอสมควร เนื่องจากมีการ ตรวจสอบจากคณะกรรมการหลายฝ่ายทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและเจ้าหน้าที่ จากหน่วยงานต้นสังกัด แต่ในขณะเดียวกันก็พบว่าในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายดังกล่าว ทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องน่าจะมีการสร้างความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อจะได้เกิดผลดี ในการบริหารเนื่องจากพบว่าสถานศึกษาบางแห่งในอำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ ยังคงมี ความคลุมเครือในการแจ้งข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานกล่าวคือ ยังดำเนินการเกี่ยวกับการ ชี้แจงเรื่องแหล่งที่มาของงบประมาณ จำนวนงบประมาณและในการดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้เงินงบประมาณที่ได้รับภายในสถานศึกษาให้แก่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ข้อมูลในระดับที่ไม่มากเท่าที่ควร อีกทั้งเมื่อสังเกตจะพบได้ว่าการมีส่วนร่วมและอำนาจ ในการตัดสินใจของครูในการดำเนินงานต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดกิจกรรม ต่าง ๆ และการส่งเสริมสนับสนุนด้านการจัดการศึกษาน่าจะอยู่ในระดับการปฏิบัติ ที่มากกว่าที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบันนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3, 2563, สือออนไลน์)

ดังนั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาระหน้าที่อำนาจการบริหารและต้องรับผิดชอบการตัดสินใจมากขึ้น อีกทั้งต้องปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ มีความชัดเจนในการใช้กฎระเบียบของแต่ละสถานศึกษาโดยยึดถือ เป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมในการบริหารงานมีความเสมอ ภาคไม่เลือกปฏิบัติ มีความโปร่งใสในการบริหารงานและสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ ควรประสานงานร่วมกับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานภายนอก รวมถึงการมีองค์คณะบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสามารถใช้ทรัพยากรที่ได้รับอย่างคุ้มค่าภายใต้บริบท ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อเสริมสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรใช้ เทคนิคหลักการบริหารงานที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีขวัญกำลังใจและพร้อมที่จะปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจ ตลอดจนเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ดังต่อไปนี้

#### 1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน ครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 581 คน รวมเป็นจำนวน 617 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 242 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Morgan, 1970 อ้างใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2555, หน้า 65) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

#### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาค้างนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการจัดการศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ได้แก่ หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม

#### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ ระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 10 หลัก ประกอบด้วย หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้น

ฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักนิติธรรม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้คำนิยามศัพท์ ดังนี้

**การบริหารสถานศึกษา** หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

**ธรรมาภิบาล** หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมือง องค์กร และสังคมที่ดี ถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส สุจริต มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่ การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนได้ในอนาคต เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดีมีประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชนสังคม และประเทศเป็นอย่างมาก

**พฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล** หมายถึง การแสดงบทบาท การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการจัดการตามหลักการบริหาร ประกอบด้วยหลัก 10 หลัก ได้แก่ หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักคุณธรรมจริยธรรม และหลักนิติธรรม

**หลักการตอบสนอง** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ สามารถ ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดมีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพียงพอและครอบคลุม สามารถสร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองต่อความ คาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม

**หลักประสิทธิผล** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกฝ่าย นอกจากนี้ต้องปฏิบัติ หน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การมีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของส่วนรวม สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุง การปฏิบัติงานให้ดีขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษา

**หลักประสิทธิภาพ** หมายถึง การบริหารงานต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประสิทธิภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการบริหารงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็น ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจ แก่มวลมนุษย์และให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย งานที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลผลิต กระบวนการในการสร้างผลลัพธ์ที่บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ยั่งยืนและปกป้อง สิ่งแวดล้อม การดำเนินการตัดสินใจและปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ควรคำนึงถึงทรัพยากร บุคคล

**หลักความเสมอภาค** หมายถึง สถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงานเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ แนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกัน ยึดหลักความเป็นธรรมเท่าเทียม ในการปฏิบัติงานและกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ชยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์สาธารณะ มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ รวมทั้งให้ความสนับสนุนและปฏิบัติ กับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

**หลักมุ่งเน้นฉันทามติ** หมายถึง การบริหารงานต้องรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการบริหารงาน ทั้งนี้ ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติ ไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

**หลักการตรวจสอบ** หมายถึง การบริหารงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะ เกิดขึ้น การที่สถานศึกษาตระหนักในสิทธิหน้าที่มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา สามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงเมื่อมีข้อสงสัย มีการรายงานผลการดำเนินงานและ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือมี ข้อผิดพลาดต้องกล้าที่จะยอมรับผลจากสิ่งที่ตนเองได้กระทำ

**หลักเปิดเผยโปร่งใส** หมายถึง การบริหารงานต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปได้โดยง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ ในการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับอย่างสม่ำเสมอ

**หลักการกระจายอำนาจ** หมายถึง การบริหารงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมหลักการมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง การโอนอำนาจหน้าที่ในด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

**หลักคุณธรรมจริยธรรม** หมายถึง การบริหารงานต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรมและตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทยเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ซын อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่ ร่วมสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งความซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัย มีความอดทน และร่วมกันป้องกันการคอร์รัปชันในองค์การ ในการปฏิบัติงานต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรมและตรงตามความคาดหวังของสังคม

**หลักนิติธรรม** หมายถึง การบริหารงานต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ การมีกฎระเบียบที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้กันอย่างเสมอภาคและไม่มีการเลือกปฏิบัติแบบสองมาตรฐาน มีการปฏิบัติเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ เคารพสิทธิและเสรีภาพตามกฎหมาย กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

**สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 36 โรงเรียน

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

**ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 36 โรงเรียน

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย**

1. ทราบถึงความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาล

2. ทราบถึงผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาล

### **กรอบแนวคิดการวิจัย**

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์นำเสนอเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้

## ตัวแปรต้น

- ระดับวุฒิการศึกษา
- ประสบการณ์การทำงาน

## ตัวแปรตาม

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ประกอบด้วย 10 หลัก

1. หลักการตอบสนอง
2. หลักประสิทธิผล
3. หลักประสิทธิภาพ
4. หลักความเสมอภาค
5. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ
6. หลักการตรวจสอบ
7. หลักเปิดเผยโปร่งใส
8. หลักการกระจายอำนาจ
9. หลักคุณธรรมจริยธรรม
10. หลักนิติธรรม

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 แนวคิดในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา
  - 1.3 หลักการบริหารสถานศึกษา
  - 1.4 แบบของผู้บริหาร
  - 1.5 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
  - 2.1 ความหมายธรรมาภิบาล
  - 2.2 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
  - 2.3 ความสำคัญของธรรมาภิบาล
  - 2.4 หลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
  - 2.5 หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

##### แนวคิดในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 23) การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษายึดหลักการแนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 22 กำหนดว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และ

ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2. แนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียน (Whole School Approach: WSA) การพัฒนาทั้งโรงเรียนเป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (full participation) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบ โดยมีการดำเนินการอย่างครอบคลุมในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การพัฒนาทั้งโรงเรียนมีขั้นตอนการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 ขั้นสำรวจ (E-explore)
- 2.2 ขั้นสนทนา แลกเปลี่ยนความคิด (C-converse)
- 2.3 ขั้นการวางแผน (P-plan)
- 2.4 ขั้นลงมือปฏิบัติตามแผน (I-implement)
- 2.5 ขั้นประเมินผลการดำเนินงาน (E-evaluation)
- 2.6 ขั้นการปรับปรุงแผนงาน (R-revision)

ปรัชญา เวสาร์ช (2554, หน้า 25) การพัฒนาทั้งโรงเรียน มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. การบูรณาการเข้าสู่ระบบงาน (Built-in) เป็นการนำเรื่องที่ต้องการนำเข้าสู่ระบบโรงเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานและภาระงานที่ทำอยู่ปกติ

2. การจัดให้ครบวงจร (Complete Cycle) โดยนำเรื่องที่ต้องการเข้าไปในขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบและภาระงาน ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงานและการประเมินผล

3. การพัฒนาให้ครอบคลุมทุกส่วนของระบบโรงเรียน (Total Development) โดยให้เรื่องที่ต้องการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของทุกองค์ประกอบของโรงเรียน

4. การกำหนดปัจจัยพื้นฐาน (Basic Requirement) ที่เอื้อต่อการพัฒนาเพื่อให้เอื้อต่อการทำกิจกรรมของเรื่องที่ต้องการ เช่น ระบบงาน กระบวนการทำงาน บุคลากรและโครงสร้างของโรงเรียนทางกายภาพ เป็นต้น

5. ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self Development) โดยให้ฝ่ายต่าง ๆ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องประเมินตนเองเกี่ยวกับการดำเนินงานและพัฒนาตนเองในเรื่องนั้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอย่างต่อเนื่องดังกล่าวสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาวงจรคุณภาพของเดมिंग (Deming Cycle) คือเป็นการบริหารอย่างมีระบบตามกระบวนการคุณภาพ PDCA ที่มีการวางแผน (Plan) ลงมือปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบประเมินผล (Check) และกำหนดมาตรฐานและปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Act)

6. การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full Participation) โดยให้ทุกฝ่ายทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของเรื่องนั้นบนพื้นฐานของความเข้าใจ การยอมรับและตระหนักในความสำคัญการจัดการในลักษณะดังกล่าวต้องครอบคลุมถึงการปฏิบัติงานที่เป็นองค์ประกอบหลักของงานในโรงเรียน คือการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมในโรงเรียนและกิจกรรมที่ทำร่วมกับชุมชน

สรุปแนวคิดในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ การพัฒนาทั้งโรงเรียนเป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบโดยมีการดำเนินการอย่างครอบคลุมในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เป็นการบูรณาการเข้าสู่ระบบงานเป็นการนำเรื่องที่ต้องการนำเข้าสู่ระบบโรงเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานและภาระงานที่ทำอยู่ปกติ เป็นการจัดให้ครบวงจรมีการพัฒนาให้ครอบคลุมทุกส่วนของระบบโรงเรียน การกำหนดปัจจัยพื้นฐานส่งเสริมให้พัฒนาตนเองและการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่

### **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) หมายถึง การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

แนวคิดหรือหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้ (ธเนศ ขำเกิด, 2555, หน้า 148-151)

การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษามากที่สุดโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กเป็นการบริหารแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ตามทฤษฎีของ Y แมคเกรเกอร์ ที่มองคนในแง่ดีเห็นว่าธรรมชาติของคนชอบทำงาน มีความรับผิดชอบและใฝ่ดี จึงมอบอำนาจความไว้วางใจให้บริหารด้วยตนเอง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้นตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการกระจายอำนาจให้โรงเรียน

จะทำให้สมาชิกในโรงเรียนมีส่วนร่วม โรงเรียนมีพลังอำนาจและมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้ มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การมีส่วนร่วมและร่วมคิดร่วมทำ (Participation and Collaboration) คือ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน เพราะการที่บุคคลมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้นการบริหารตนเอง (Self-Managing) โดยโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเองแก้ปัญหาเองโดยมีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติสถานศึกษาสามารถบริหารด้วยตนเอง ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันตามความพร้อมและสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียนที่เรียกว่าเอกภาพในนโยบาย แต่หลากหลายในวิธีปฏิบัติ

การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) เป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) ที่ยึดหลักว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ

สรุปว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด แนวคิดหรือหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและร่วมคิดร่วมทำและการตรวจสอบและถ่วงดุล

### **การยึดหลักธรรมาภิบาล**

การยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นการบริหารจัดการที่ดีโดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส สนองประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชนและประเทศชาติเป็นที่ตั้งรวมทั้งหลักการสร้างอุปนิสัยเรื่อง Think Win-Win ที่มีข้อตกลงแบบ ชนะ-ชนะ ที่ต้องเกื้อกูลกันอย่างจริงจังทุกคนได้ประโยชน์ไม่ทำให้ใครเสียหายหลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในโรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาหลักดุลยภาพ (Principle of Equilibrator) มีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญโรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ที่จะขับเคลื่อนพัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

สรุปว่าการยืดหลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดีโดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส สนองประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชนและประเทศชาติเป็นที่ตั้งรวมทั้งหลักการสร้างอุปนิสัย เรื่องที่มีข้อตกลงแบบชนะ-ชนะที่ต้องเกื้อกูลกันอย่างจริงจัง ทุกคนได้ประโยชน์ไม่ทำให้ใครเสียหาย

### **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ปัจจุบันโลกเปลี่ยนผ่าน (transformation) จากเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (Industrial economy) มาสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy) ทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษาและทักษะจะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญมากเพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางในการสร้างและการกระจายความรู้ไปสู่การพัฒนา

วชิราพร อัจฉริยโกศล (2556, หน้า 214) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หมายถึง บุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจและสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2555, หน้า 2-3) ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างต่าง ๆ กันเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อมมีความจริงใจและสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

## ความหมายของการบริหารการศึกษา

ประภาพรพรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 43) การบริหารการศึกษา (Educational Administration) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บุคคลและสังคมมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสวนทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต หรือ หมายถึง กระบวนการทำงานด้วยบุคคลและทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนและสังคมมีความเจริญงอกงามโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสวนทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อมสังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

สถานศึกษาเป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประชาชนให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ นับได้ว่าเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับประชาชน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถอย่างเพียงพอต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสำหรับประชาชนด้วย การบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ปฏิบัติตามนโยบายของแต่ละสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายสถานศึกษาไว้ว่า "สถานศึกษา" หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2555, หน้า 30) สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยมีผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาและบริหารครูให้ทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีสภาพแวดล้อม ปัจจัยและวัฒนธรรมแตกต่างกัน การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาทุกแห่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ อย่างหลากหลายเพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาให้การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

คำว่า "การบริหาร" (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการอีกคำหนึ่ง คือ "การจัดการ" (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึงการจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุ ดังนี้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2554, หน้า 2) การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น กล่าวคือ คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

การบริหารการศึกษาหมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2555, หน้า 1) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีการวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการวางแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เป็นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยบริหารทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่เป็นวัสดุ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนต่อเนื่องตลอดชีวิต

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 47) การบริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ส่งผลกระทบถึงกันและกันและเป็นผลให้มีการพัฒนาสู่แนวทางที่ดีกว่า 5 ประการ ดังนี้

1. บริบทที่เป็นแรงผลักดันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของประชากร สภาพรวมของทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและมลภาวะ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพความรุนแรงของปัญหาสังคม สภาพความรุนแรงของปัญหาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมของประชาชน การดูแลและส่งเสริมผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ คุณภาพและบริการเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ ความเป็นประชาธิปไตยและทุจริตคอร์รัปชันคุณภาพและความทั่วถึงของบริการทางการศึกษา

2. กฎหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546

3. ฝ่ายบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

4. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5. บุคลากรภายในสถานศึกษา ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้สอน บุคลากรสนับสนุนการสอน ผู้เรียนนักการ-ภารโรง ยามและผู้ประกอบการการค้าภายในโรงเรียน

ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ของการบริหารสถานศึกษาให้เข้าใจรายละเอียดอย่างชัดเจน ด้วยความเอาใจใส่ ระมัดระวัง ตั้งใจ ใคร่ครวญ ด้วยเหตุและผล เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษายามปกติและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ยามวิกฤต

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบดังกล่าวจะละเอียดหรือให้ความสำคัญในด้านใดด้านหนึ่งในลักษณะของการเลือกปฏิบัติไม่ได้เพราะย่อมส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน

### หลักการบริหารสถานศึกษา

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 50) สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุดมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคล ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ เช่นเดียวกับสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคลส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

ที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จาก การบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจของสถานศึกษา ดังนั้นผลของการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสถานศึกษา

สมเด็จพระสังฆราช (2555, หน้า 47) สถานศึกษามีขอบเขตภารกิจในการบริหารและ จัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ 4 ด้าน ดังนี้

### 1. การบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มุ่งให้ กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้ สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัย สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนงานการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

### 2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหาร จัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้ง จัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพ ที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

### 3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงาน บุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญ กำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### 4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2554, หน้า 60) ได้พูดถึงการบริหารว่า เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์สังคม (Science) ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

ปัจจัยสำคัญในการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ (Management)

#### กระบวนการบริหารการศึกษา

ณัฐรฎา พวงธรรม (2553, หน้า 14) การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกันการบริหารที่ดีจึงต้องอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักการบริหารที่นิยมกันมากที่สุดและสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานทั่ว ๆ ไปคือกระบวนการบริหารของลูเธอร์กูลิค (Luthur Gulick) มีองค์ประกอบและขั้นตอน 7 ขั้นรวมเรียกว่า "POSDCoRB" ซึ่งเป็นอักษรนำขององค์ประกอบกระบวนการดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึงการจัดวางโครงการแผนปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กรซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับโดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

สรุปว่าหลักการบริหารสถานศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

## แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานในสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานแต่ละด้านดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการให้มีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังต่อไปนี้
  - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
  - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.4 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  - 1.7 การนิเทศการศึกษา
  - 1.8 การแนะแนว
  - 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.10 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
  - 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
  - 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
  - 1.13 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
  - 1.14 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาและการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. การบริหารงานงบประมาณให้มีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณดังต่อไปนี้
  - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
  - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

- 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11 การวางแผนพัสดุ
- 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
  - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14 การจัดหาพัสดุ
  - 2.15 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
  - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.18 การรับเงินการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน
  - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
  - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินและการจัดทำหรือจัดทำแบบพิมพ์ บัญชี ทะเบียน และรายงาน
3. การบริหารงานบุคคลให้มีขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. การบริหารงานทั่วไปให้มีขอบข่ายการบริหารดังต่อไปนี้
  - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.11 การรับนักเรียน
  - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา
  - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
  - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กร  
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและการจัดกิจกรรมในการลงโทษ  
นักเรียน

จากการศึกษาในหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนด หลักการในการบริหารจัดการศึกษาไว้กว้าง ๆ ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2559, หน้า 16-19)

1. การกระจายอำนาจ ซึ่งหมายถึง การกระจายอำนาจด้านการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบและกระจายลงไปถึงสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ให้มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วม กฎหมายได้กำหนดการมีส่วนร่วมจากบุคคลหลายฝ่าย ในการบริหารจัดการศึกษา เช่น เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วม ทักท้วง ร่วมกำกับ (ดูแล) ให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย หรือกรอบกติกาการทำงาน การมี ส่วนร่วมนี้ยังหมายถึงการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานด้วย
3. การประกันคุณภาพการบริหารการศึกษาตามแนวทางใหม่นี้ ให้ความสำคัญ แก่เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อให้แน่ใจว่าจะเกิดผลได้ตามเป้าหมาย ดังกล่าว จึงต้องมีกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ให้ชัดเจนและให้มีการติดตาม ประเมินผลให้เป็นไปตามหลักการประกันคุณภาพ

นอกจากหลักการที่กล่าวมาแล้วยังพอสรุปหลักการบริหารจัดการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของสำนักงานปฏิรูปการศึกษาในสวนที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องควรยึด เป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล หมายความว่า จุดเน้นของการบริหารอยู่ที่เป้าหมายผลงาน ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นเอกภาพและมาตรฐานคุณภาพทางการศึกษา นั่นคือสถานศึกษา

แต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายผลงาน กำหนดตัวช่วยของตนไว้โดยชัดเจนและสามารถวัดได้ ตรวจสอบได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย

2. หลักประสิทธิภาพ หมายความว่า การปฏิบัติงานต้องถูกต้องรวดเร็ว ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ประหยัด มีระบบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการที่ดี

3. หลักความคุ้มค่า หมายความว่า การใช้เงินต้องเกิดผลดี ใช้ตามความจำเป็น มุ่งสู่เป้าหมายตามแผนงาน เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและชุมชน นอกจากนี้ยังหมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. หลักการเปิดเผยโปร่งใส หมายความว่า กระบวนการทำงานต่าง ๆ ต้องเป็นที่รับทราบของผู้ที่เกี่ยวข้อง เรื่องใดที่ส่งผลกระทบต่อผู้คนจำนวนมากต้องแจ้งให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบทราบทันที การทำงานทุกขั้นตอนต้องมีเหตุผลอธิบายได้มีข้อมูลสนับสนุน มีความพร้อมให้ตรวจสอบได้

5. หลักความรับผิดชอบ มีความหมาย 2 ประการ คือ ต้องมีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรให้ชัดเจนเพื่อตอบสนองความรับผิดชอบตามหลักการรับผิดชอบ ประการที่สอง ต้องมีผู้กำกับให้เกิดความรับผิดชอบให้ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชาหรือประชาชนที่รัก ความรับผิดชอบถือว่าใครที่ได้รับมอบหมายงานในหน้าที่แล้ว ต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด ผลงานเป็นอย่างไรรู้ก็ต้องมีทั้งรับผิดชอบและรับชอบ

6. หลักความเป็นธรรม หมายความว่ารวมถึง ความเป็นธรรมต่อบุคลากร ความเป็นธรรมต่อประเทศชาติและสังคมด้วยกฎเกณฑ์และรูปแบบวิธีการบริหารงานบุคคลต้องมีความเสมอภาค เปิดเผย เป็นที่รับรู้ทั่วไป ไม่กีดกัน ไม่เลือกปฏิบัติการบริหารจะต้องตอบสนองประโยชน์ที่พึงเกิดกับผู้เรียนและประชาชนในเขตพื้นที่เป็นสำคัญ

7. หลักการมีส่วนร่วม การบริหารยุคใหม่ต้องเน้นหลักการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง อาจเป็นไปในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาหรือร่วมแสดงความคิดเห็นทั้งภายนอกและภายในหน่วยงานหลักการมีส่วนร่วมนี้หมายความว่ารวมถึงการร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาร่วมกันต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการด้วย

8. หลักการมอบอำนาจ หมายความว่า ผู้ปฏิบัติต้องได้รับความไว้วางใจให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองได้ ครูต้องสามารถปรับปรุงวิธีการสอนของตนเองได้ตามความเหมาะสม ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามคู่มือโดยเคร่งครัดเสมอไป หรือผู้บริหารสามารถตัดสินใจหรือใช้วิธีการที่เหมาะสม ก่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา หลักการมอบอำนาจนี้ ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการกระทำของตน

9. หลักความเป็นอิสระและความรับผิดชอบของผู้บริหารการบริการยุคใหม่จะเน้นเป้าหมายผลงานมากกว่าการยึดกฎระเบียบหรือปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎระเบียบโดยเคร่งครัด แต่จะเน้นให้ไว้วางใจผู้บริหาร ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบสามารถใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสมในการบริหารได้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพโดยตัดสินใจที่ผลงานมากกว่าจากวิธีการบริหาร แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายและกฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง โดยกรอบนโยบายนั้นต้องไม่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2542 เป็นแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐที่กำหนดลักษณะที่เป็นจุดมุ่งหมายการบริหารภาครัฐ ซึ่งสะท้อนหลักการบางประการในการบริหารโดยลักษณะของระบบบริหารภาครัฐจะต้องมีลักษณะที่พึงคาดหวังดังต่อไปนี้

9.1 สร้างประโยชน์แก่ประชาชนและประชาชาติ เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่มีทัศนคติ “เจ้าคนนายคน” มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรมและมีจิตบริการ

9.2 เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชนเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องเป็นมิตรกับประชาชนติดต่อย่าง ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของกฎหมาย กฎ ระเบียบและสามัญสำนึกที่สังคมยอมรับ มีพฤติกรรมของคนที่ มีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา ไม่เลือกปฏิบัติและมีความมั่นคงในอารมณ์ ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาในประชาชน

9.3 เป็นระบบที่มีความรับผิดชอบและเป็นที่ยังของประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบสูง ประชาชนพึงได้ มีความกระตือรือร้นช่วยเหลือประชาชนเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารภาครัฐ รับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อการทำงานของรัฐ

9.4 เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล้าหาญต่อสู้เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิและมีศักดิ์ศรีเจ้าหน้าที่ของรัฐทำงานอย่างมีอาชีพเป็นกลางทางการเมือง ไม่เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มบุคคลใดเป็นการเฉพาะ รู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน รับผิดชอบต่อปฏิบัติและการตัดสินใจของตนอย่างมีเกียรติ

9.5 เป็นระบบที่ทันสมัยทันโลกทันการณ์ เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องมีวิสัยทัศน์เห็นการณ์ไกล ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม สนใจติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีตลอดเวลา ประเมินสถานการณ์ในอนาคตเตรียมกลยุทธ์พร้อมเผชิญปัญหาล่วงหน้าปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อเนื่อง

9.6 เป็นระบบที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เป็นองค์กรเรียนรู้ทำงานร่วมกับภาคอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุง

สรุปได้เนื่องด้วยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษามีอำนาจเป็นนิติบุคคล มีภารกิจและขอบเขตในการบริหารจัดการศึกษา ผลของการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษามีขอบเขตภารกิจในการบริหารและจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป ซึ่งการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการบริหาร

### แบบของผู้บริหาร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2559, หน้า 13-14) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะควบคุมดูแลให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของการศึกษา ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำของโรงเรียนและเป็นผู้บังคับบัญชาของครูในโรงเรียนจะต้องช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในทุกด้าน ผู้บริหารแต่ละคนจะมีรูปแบบการใช้อำนาจในการบริหารแตกต่างกันไป แบบของผู้บริหารหรือแบบของผู้นำจะเป็นตัวกำหนดหรือบ่งบอกถึงรูปแบบการบริหารโรงเรียนนั้น ๆ

แบบที่ 1 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำไม่วางเนื้อเชื่อใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจและบังคับบัญชาขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงฝ่ายเดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะถูกบังคับให้ปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อแม้ ไม่ได้ออกความคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นไปอย่างห่างเหิน ผู้ตามมีความรู้สึกกลัวผู้นำมีลักษณะเหมือนหนูกกลัวแมว

แบบที่ 2 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำให้ความเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างเล็กน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเช่นเดียวกับนายกับบ่าว แต่อำนาจการตัดสินใจหรือการสั่งงานยังอยู่กับผู้นำเพียงคนเดียว

แบบที่ 3 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่อำนาจการตัดสินใจบางอย่างอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง การติดต่อสื่อสารภายในเป็นระบบสองทาง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารอยู่ในระดับค่อนข้างดี

แบบที่ 4 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำให้ความเชื่อใจและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับเหตุผลและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม การวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานนั้น เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดีมีลักษณะแบบอบอุ่นช่วยกันคิดช่วยกันทำ

สรุปได้ว่าจากผลการวิจัยพบว่าการบริหารโดยแบบที่ 4 ก่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานมากที่สุดและการบริหารงานแบบที่ 1 ให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารแต่ละคนจะมีรูปแบบการใช้อำนาจในการบริหารแตกต่างกันไปแบบของผู้บริหารหรือแบบของผู้นำจะเป็นตัวกำหนดหรือบ่งบอกถึงรูปแบบการบริหารโรงเรียนนั้น ๆ

### คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารเพื่อการบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจะปฏิบัติให้ได้รับผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิภพนั้นมีหลายท่านได้ค้นคว้าและรายงานไว้ดังนี้

วิจิตร วรุตบางกูร (2558, หน้า 106) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้มีความรับผิดชอบ ฉลาดและไหวพริบดี มีความอดสาหะ วิริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะ เช่น มีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานและรู้เท่าทันเหตุการณ์

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี (Human relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ๆ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง

4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีและมี

ศีลธรรม มีสุขภาพดี (Healthy) คือ มีสุขภาพกาย (Physical health) และสุขภาพจิตดี (Mental health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2559, หน้า 39–40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี และจะปฏิบัติงานได้ประสพผลสำเร็จกำหนดไว้สองประการ คือ คุณสมบัติเบื้องต้นและคุณสมบัติในการ ปฏิบัติงานซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

คุณสมบัติเบื้องต้นของนักบริหาร (Basic qualifications of the executive)

1. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด (Intelligence)
2. สามารถในการวิเคราะห์ (Analytical ability)
3. สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ (Judgment)
4. มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้ (Initiative and resourcefulness)
5. จิตใจมั่นคงไม่เอาแต่อารมณ์ (Emotional stability)
6. มีบุคลิกลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี (Good personality)
7. มีคุณสมบัติของผู้นำ (Leadership in section)

คุณสมบัติการปฏิบัติงาน (Action characteristics of the executive)

1. ริเริ่มและมีแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Alert: New ideas)
2. ใจกว้าง (Open minded)
3. รู้จังหวะเวลา (Sense of timing)
4. รู้ว่าอะไรรีบด่วนไม่รีบด่วน (Sense of urgency)
5. รับฟังและรู้จักเลือกความเห็นที่ดี (Free market-ideas)
6. หนักเอาเบาสู้ (Cover a challenge)
7. หนักแน่นอดทน ไม่ท้อถอย (Tough minded)
8. สามารถในการสร้างสรรค์ (Creative)
9. สามารถในการปรับปรุงงาน (Innovator)
10. รู้จักพิจารณาฟันฝ่าอุปสรรค (Judgment dilemma of ideas versus disturbance)

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตร “ผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพ” โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพไว้ 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้
  - 1.1 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
  - 1.2 การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา

- 1.3 การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบในเรื่องต่อไปนี้
  - 2.1 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
  - 2.2 การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
  - 2.3 การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 2.4 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่อไปนี้
  - 3.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
  - 3.2 การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
  - 3.3 การพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา
  - 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
  - 3.5 การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้
  - 4.1 การวางแผนกลยุทธ์
  - 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 4.3 ผู้บริหาร: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 4.4 การบริหารความขัดแย้ง
  - 4.5 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 4.6 เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่อไปนี้
  - 5.1 การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม
  - 5.2 การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม
6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

สรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะเด่นด้านความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านการพัฒนาตนเอง ผสมผสานกันเพื่อบริหารสถานศึกษาให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา เป็นบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถ

ในการครองตน ครองคนและครองงาน พัฒนาดน พัฒนาคนและพัฒนางานให้ทันเหตุการณ์ และทันสมัย มีอุดมการณ์ มีความ เสียสละ เป็นประชาธิปไตย เป็นสิ่งที่จะต้องสร้างให้มีขึ้นในตัวผู้บริหาร

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

**ความหมายธรรมาภิบาล** มีนักวิชาการให้แนวคิด ดังนี้

สถาบันวิจัยgingการณ (2554, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า หมายถึงการบริหารจัดการบ้านเมือง สังคม องค์กร สถาบันหรือธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรม ยุติธรรม (Fairness) ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (Quality and Efficiency) และการมีมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม เป็นการทั่วไป (General Ethical and Moral Standard) หลักธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่มีคุณค่าและสำคัญมาก ควรได้รับการส่งเสริมจากทุก ๆ ส่วนของสังคมเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สังคมไทยในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ธุรกิจ สังคม สาธารณสุข การศึกษา ศาสนาวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม อันจะนำพาให้สังคมไทยโดยรวม มีความเข้มแข็งมั่นคงและเจริญก้าวหน้าอย่างวัฒนาสถาพร

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี (2554, หน้า 7) กล่าวว่า องค์กรสหประชาชาติ หรือ United Nations (UN) ให้ความหมายธรรมาภิบาลว่า เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ธรรมาภิบาล คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

สุจิต นิमितกุล (2553, หน้า 13-24) ได้ให้คำนิยามธรรมาภิบาลไว้ว่า การบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

บรรดักดิ์ อูวรรณโณ (2553, หน้า 18-19) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลไว้ว่า หมายถึง ระบบโครงสร้างและกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศที่ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

เกษม วัฒนชัย (2556, หน้า 23) ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า ธรรมาภิบาลเป็นหลักการสำหรับบริหารจัดการที่ดี เพื่อเป็นการรับรองว่าในองค์กรจะไม่มีกรณีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพในการบริหารงาน ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาก็คือ สิ่งที่รับรองสถานศึกษาไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวงไม่ด้อยประสิทธิภาพในการพัฒนา แต่เป็นการประกันว่าสถานศึกษานั้นมีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและตรวจสอบได้

หอการค้าไทย (2557, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่าธรรมาภิบาล Good Governance คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแล กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองคลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรมคุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญาณชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น

นรนิติ เศรษฐบุตร (2555, หน้า 41) ได้ให้ความหมายว่า หลักธรรมาภิบาลหรือ Good governance เป็นหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วย หลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้ 1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก 2) หลักคุณธรรมหมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง ให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ อุดหนุน มีระเบียบวินัย 3) หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 4) หลักความร่วมมือ หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญ 5) หลักความพร้อมรับผิดชอบ หมายถึง ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนจนเคาเรนในความคิดเห็นที่แตกต่างและมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน 6) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมือง สังคม สถานศึกษา เนื่องจากเป็นหลักที่ ประกอบไปด้วยหลักธรรมพื้นฐาน 6 หลัก คือ 1) หลักคุณธรรม 2) หลักนิติธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ซึ่งเมื่อนำไปปฏิบัติใช้ในองค์กรต่าง ๆ แล้วจะส่งผลดีต่อองค์กร โดยเป็นองค์กรที่มีความก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

### **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**

ภารกิจหลักประการหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) คือการส่งเสริมให้ระบบราชการไทยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2563, สืบออนไลน์)

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบด้วย 10 หลัก ได้แก่ หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักนิติธรรม

อย่างไรก็ตามคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการประชุมครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2554 ได้มีข้อสังเกตว่าหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลักดังกล่าวเป็นหลักที่จำยากจึงควรจัดกลุ่มใหม่ (Regroup) โดยรวมเรื่องที่เกี่ยวข้องไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เป็นหลักการที่ง่ายต่อความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติและให้นำเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และ คณะรัฐมนตรีเพื่อประกาศใช้ต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและหารือในเบื้องต้นกับประธานคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อนำมาประกอบการปรับปรุงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ใหม่ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สะดวกต่อการจดจำและการนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของประเทศไทย โดยได้นำเอาประเด็นที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องรวมไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่ นอกจากนี้ยังได้ให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบทางการบริหาร โดยเพิ่มเติมในเรื่องการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม

และจริยธรรม อันเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภทไว้ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในการประชุมครั้งที่ 7/2554 เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2554 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนา ธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน และให้นำเสนอ คณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไปโดยหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) เป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการส่งเสริมฯ ดังกล่าว ซึ่งคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแผนการส่งเสริม และพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เสนอ โดยที่หลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) เป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการ ส่งเสริมฯ ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแล้ว สำหรับความหมายของหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ทั้ง 4 หลักการสำคัญและ 10 หลักการย่อย มีดังนี้

1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย

1.1 ประสิทธิภาพหมายถึงในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมทั้งนี้ต้องมีการ ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกรากิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

1.2 ประสิทธิภาพหมายถึงในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์ การมีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและ อยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 การตอบสนองหมายถึงในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมี คุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

## 2. ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย

2.1 ภาวะรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนจะมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

2.2 เปิดเผย/โปร่งใส หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

2.3 หลักนิติธรรม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

2.4 ความเสมอภาค หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียม ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคมความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

## 3. ประชาธิปไตย (Participatory State) ประกอบด้วย

3.1 การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

3.2 การกระจายอำนาจ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาท และภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

#### 4. ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วย

4.1 คุณธรรม/จริยธรรม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรมคุณธรรม และตรงตาม ความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและ จรรยาบรรณวิชาชีพตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย 8 ประการ (I AM READY) ได้แก่

I-Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

A-Activeness ทำงานเชิงรุกคิดเชิงบวกและมีจิตบริการ

M-Morality มีศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม

R-Responsiveness คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง

E-Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A-Accountability ตรวจสอบได้

D-Democracy ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย

Y-Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์

สำหรับความหมายของหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ทั้ง 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย แสดงมาเป็นภาพดังภาพ 2 ต่อไปนี้



ภาพ 2 แสดงแผนภาพแสดงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework)

สรุปจากการศึกษาหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีองค์ประกอบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจากหลาย ๆ องค์ประกอบทำให้พบว่า หลักการที่สำคัญของธรรมาภิบาลคือ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมให้มีการดำเนินงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แต่หากมองในหลักการอื่นจะพบว่า ความเห็นจากองค์การระหว่างประเทศ นักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศต่างก็ให้แนวคิดในองค์ประกอบของธรรมาภิบาล

ไม่เหมือนกันทุกประการ นั้นเป็นเพราะการดำเนินงานแต่ละภาคส่วนมีความแตกต่างกัน จึงทำให้หลักธรรมาภิบาลแต่ละที่แตกต่างกันไปบ้าง แต่ก็ยังคงหลักการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลคือ การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หลักนิติธรรม เพราะทุกองค์การมีแนวคิดหลักประชาธิปไตยอยู่เบื้องหลัง การดำเนินงานสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้เกิดการบริหารที่มีความโปร่งใสมีความรับผิดชอบและบริหารโดยอยู่บนฐานของการปฏิบัติตามกฎหมาย รวมถึงการดำเนินงานด้วยความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพในการบริหาร และเกิดประสิทธิผลที่ดี

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. หลักการตอบสนอง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 16) หลักการตอบสนอง หมายถึงในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักการตอบสนองในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด มีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงพอและครอบคลุม สามารถสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม

#### 2. หลักประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 17) หลักประสิทธิผล หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่

ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกฝ่าย นอกจากนี้ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์ การมีการวางแผนเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของส่วนรวม สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษา

### 3. หลักประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 18) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกกิจกรรมที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างประหยัดเพื่อให้เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม นอกจากนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกกิจกรรมที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

### 4. หลักความเสมอภาค

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 19) หลักความเสมอภาค หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคล ผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักความเสมอภาคในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงานเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ แนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกัน ยึดหลักความเป็นธรรมเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ชยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ รวมทั้งให้ความสนับสนุนและปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

#### 5. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 20) มุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชน เปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา สามารถร่วมคิดตัดสินใจวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษา ร่วมเสนอประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาการดำเนินงาน โดยสถานศึกษามีความพยายามในการแสวงหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

#### 6. หลักการตรวจสอบ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 21) หลักตรวจสอบได้ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ และการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา สามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงเมื่อมีข้อสงสัย มีการรายงานผลการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือมีข้อผิดพลาดต้องกล้าที่จะยอมรับผลจากสิ่งที่ตนเองได้กระทำ

#### 7. หลักเปิดเผยโปร่งใส

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 22) หลักความเปิดเผยโปร่งใส หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักเปิดเผยโปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ กลไกการทำงานของสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องชัดเจน วางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารโดยง่าย

#### 8. หลักการกระจายอำนาจ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 17) หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่มีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การโอนอำนาจหน้าที่ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

## 9. หลักคุณธรรมและจริยธรรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 16) หลักคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรมคุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่บุคลากรทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ มีจิตสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ติงามสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

## 10. หลักนิติธรรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555, หน้า 19) หลักนิติธรรม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

จากความหมายข้างต้นสามารถสังเคราะห์และสรุปหลักนิติธรรมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา บุคลากรทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเกิดความเป็นระเบียบไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

สรุปได้ว่า “ธรรมภิบาล” ตามหลักธรรมภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG Framework) ทั้ง 4 หลักการสำคัญและ 10 หลักการย่อย เป็นขั้นตอนในการบริหารงานที่จัดขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทาง วิธีการปฏิบัติ ที่หน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งประชาชน ควรนำไปประยุกต์ให้เกิดความถูกต้องเหมาะสม เพื่อนำหน่วยงาน องค์กร ไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างรับผิดชอบต่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิผลมากที่สุด ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค

หลักการกระจายอำนาจ และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ และหลักคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งนับว่าเป็นหลักในการบริหารจัดการที่ดีทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน โดยนำหลักการเหล่านี้มาใช้เป็นแนวในการบริหารงาน

### ความสำคัญของธรรมาภิบาล

หอการค้าไทย (2557, หน้า 34) นำเสนอว่า ธรรมาภิบาล เป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์กรธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ เป็นต้น

การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล เป็นวิธีการที่ดีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือประเทศให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของสังคม นำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ จะเห็นว่าธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน สังคม ประเทศชาติและสังคมโลก ดังต่อไปนี้

1. เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อประโยชน์ให้กับคนทุกระดับ ทั้งคนรวย คนจน
2. การใช้หลักธรรมาภิบาลในทุกระดับส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. หลักธรรมาภิบาลช่วยลดบรรเทาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้
4. หลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้สังคมมีความเข้มแข็งในทุกด้าน
5. หลักธรรมาภิบาลช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง
6. หลักธรรมาภิบาล เป็นแนวคิดที่เกื้อหนุนสังคมประชาธิปไตยและส่งเสริมให้คนมีส่วนร่วม ซื่อสัตย์สุจริต
7. หลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรมที่น่าเชื่อถือได้
8. หลักธรรมาภิบาลเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง

9. หลักธรรมาภิบาลมีหลักการการบริหารหลายรูปแบบที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร เช่น ระบบมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบมาตรฐานสากลการบริหารคุณภาพ ทั้งระบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน

10. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 กำหนดให้จัดโครงสร้างระบบและกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

11. หลักธรรมาภิบาลเป็นกุญแจสำคัญในการนำไปสู่การฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังพัฒนาและประเทศยากจน

12. หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการสำคัญที่องค์การระหว่างประเทศใช้เป็นเงื่อนไขในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศยากจนหรือประเทศที่กำลังพัฒนา

13. หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

14. หลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรมต่อคนในสังคมให้มีความมั่นใจแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและยากจน มีการจัดระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและรักษาความสมดุลของระบบเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศอย่างมีเสถียรภาพ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2554, หน้า141-142) หลักธรรมาภิบาล มีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรมต่อคนในสังคมให้มีความมั่นใจแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและยากจนมีการจัดระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รักษาความสมดุลของระบบเศรษฐกิจสังคมและการเมืองของประเทศอย่างมีเสถียรภาพ ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข ธรรมาภิบาลจึงเป็นกุญแจดอกสำคัญในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธีรยุทธ บุญมี (2555, หน้า 17) กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานและค่านิยม ซึ่งเป็นตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดความโปร่งใส คณะกรรมการขององค์กรและผู้บริหารเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบโดยตรงในการผลักดันให้องค์กรไปสู่ภาวะธรรมาภิบาล

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งในส่วนของภาครัฐ เอกชน สังคม และประชาชน ซึ่งหากนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ก็จะทำให้หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญและควรเป็นหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรควรเรียนรู้และนำมาปฏิบัติเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน เพราะ

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จะก่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรมโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยเน้นกระบวนการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อการบริหาร หากไม่นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ อาจส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาไม่ครบทุกด้าน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเฉพาะจุด ขาดการตรวจสอบในการบริหารงาน ท้ายที่สุดแล้วก็จะส่งผลกระทบต่อนักเรียน ผู้ที่เกี่ยวข้องและสถานศึกษาด้วย

### หลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ไชยวัฒน์ คำชู (2555, หน้า 33-35) การสร้างธรรมาภิบาลของสังคมไทย ต้องได้รับความร่วมมือของทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม บทบาทของรัฐที่สำคัญนั้นคือ รัฐเป็นผู้มีบทบาทในการวางมาตรฐานและรักษากฎระเบียบต่าง ๆ การสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำเป็นต้องอาศัยระบบการจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ มีภาระรับผิดชอบ ภายใต้กฎหมายและนโยบายที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐจะต้องมีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อภายใต้กรอบกฎหมาย ซึ่งจุดมุ่งหมายในการสร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้นจะต้องพยายามปฏิรูปการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผลและหน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพมาใช้และให้มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ยกกระดับความชำนาญของภาครัฐให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง การบริหารในรูปแบบของธรรมาภิบาลนั้นจะเน้นการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องมั่นคง ไม่ล้มละลาย ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย บุคลากรมีความมั่นใจในองค์การว่าสามารถปฏิบัติงานในองค์การได้ระยะยาวการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร เพื่อให้้องค์การมีความน่าเชื่อถือและได้รับความยอมรับจากสังคม ปัจจุบันการบริหารงานของภาครัฐได้รับความสนใจจากประชาชนเป็นอย่างมากในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงาน ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานของรัฐก็เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริต คอร์รัปชันของหน่วยงานภาครัฐจะลดลงซึ่งจำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ ได้แก่

1. ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบต่อ บุคคล องค์กรและผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ซึ่งหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐ ต้องมีภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณะเกี่ยวกับการกระทำ กิจกรรมหรือการตัดสินใจใด ๆ ซึ่งผลกระทบต่อสาธารณะ ความรับผิดชอบต่อกล่าวมา หมายถึงการเปิดเผยข้อมูล การมีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคและตรวจสอบได้ โปร่งใสและดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย

2. ความโปร่งใส หมายถึงการตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ อยู่บนกฎระเบียบ ชัดเจน การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านนโยบายต่าง ๆ นั้น สาธารณะชนสามารถรับทราบ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของรัฐบาลนั้นมาจากความตั้งใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล ตามเป้าหมายของนโยบาย

3. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ การที่องค์กรภาครัฐใช้อำนาจหน้าที่หรือการแสวงหาผลประโยชน์ในทางส่วนตัว เหล่านี้ถือเป็นการทุจริตและการประพฤติมิชอบทั้งต่อองค์กรภาครัฐเองและองค์กรในภาคเอกชน การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการทำให้เกิดความโปร่งใส รวมไปถึงการปฏิรูประบบราชการจะเป็นเครื่องมือ ในการปราบปรามการฉ้อฉลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

4. การสร้างการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้กับประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินนโยบายมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดกระบวนการตรวจสอบและเรียกร้องในกรณีที่เกิดความสงสัยในกระบวนการที่ดำเนินงานของภาครัฐได้เป็นอย่างดี

5. การมีกฎหมายที่เข้มแข็ง ธรรมาภิบาลนั้นมีพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบ ของกฎหมาย โดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการให้ความเสมอภาคเท่าเทียมและเป็นธรรมาภิบาลกับ ทุกฝ่าย กฎหมายที่เข้มแข็ง การระบุงการลงโทษที่ชัดเจนและมีผลบังคับใช้ได้จะเป็นสิ่งที่จะช่วย พัฒนาระบบการปกครองเพื่อป้องกันการละเมิดหรือฝ่าฝืน การมีระบบกฎหมายที่ดีจะส่งเสริม การปกครองตามหลักนิติธรรม

6. การตอบสนองที่ทันการ หมายถึง การให้การตอบสนองที่ทันการต่อผู้ มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในเวลาที่ทันต่อเหตุการณ์

7. ความเห็นชอบร่วมกัน สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดเป็นแตกต่างกันไป ธรรมาภิบาลจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความต้องการที่แตกต่างบนพื้นฐาน ของประโยชน์ส่วนรวมและขององค์กรเป็นหลัก

8. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในหลักธรรมาภิบาลนั้น ต้องการให้มีการใช้ ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

9. ความเสมอภาคและความเกี่ยวข้องหลักธรรมาภิบาลจะเน้นให้บุคลากรทุกคน ในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร บุคคลสามารถมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ในกิจกรรมหลักที่จะช่วยสร้างความเติบโตให้กับหน่วยงาน การใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตาม และตรวจสอบโดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด

ความเสียหายแก่การบริหารองค์การ เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์การเป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์การและจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริตความโปร่งใสโดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐนั้นจะเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือเป็นหลักของการบริหารสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม และให้ความสำคัญกับประชาชนเพื่อมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีอย่างเป็นธรรม มีกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ประชาชนได้รับความอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเป็นหลักในการนำมาปกครองประเทศให้เกิดความสงบสุขโดยยึดหลักพื้นฐานคือ

หลักการตอบสนอง หมายถึง การบริหารต้องสามารถให้บริหารได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

หลักประสิทธิผล หมายถึง การบริหารต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่าย บริหารตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางเป้าหมายการบริหารงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชา สร้างกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการบริหารงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารงานต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดประสิทธิภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการบริหารงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

หลักความเสมอภาค หมายถึง การบริหารงานต้องปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ

สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรมและอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคล ผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง การบริหารงานต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการบริหารงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

หลักการตรวจสอบ หมายถึง การบริหารงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

หลักเปิดเผยโปร่งใส หมายถึง การบริหารงานต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การบริหารงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

หลักคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การบริหารงานต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรมและตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย

หลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารงานต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิ

เสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ โดยต้องมีการปฏิรูปใน 3 ภาคส่วน ดังนี้

ภาครัฐ ต้องปฏิรูปบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน ภาครัฐให้มีความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ซื่อตรง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคมได้อย่างราบรื่น

ภาคธุรกิจ เอกชนต้องปฏิรูปการทำงานโดยยึดกติกาที่โปร่งใสมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นเป็นธรรมต่อลูกค้า รับผิดชอบต่อสังคม มีมาตรฐานการบริการมีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพสามารถทำงานร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคมได้อย่างดี

ภาคประชาสังคม ต้องสร้างเสริมให้ประชาชนเกิดความตระหนักในสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจ สังคมและเร่งสร้างความตระหนักร่วมกันในสังคมไทย เพื่อให้เกิดกระบวนการสร้างสรรค์กลไกการบริหารจัดการ ผลักดันการออกกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่น ๆ ที่จำเป็น เร่งรัดให้เกิดการปฏิรูปการบริหารภาครัฐและการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพทุติมิชอบในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างมีคุณธรรมแล้วก่อให้เกิดประโยชน์ต่อความต้องการของประชาชนสูงสุด และเป็นการเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งการที่จะทำให้หลักธรรมาภิบาลเกิดผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารหรือผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างมากที่จะนำมายึดปฏิบัติเพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรประชาชนและเพื่อให้เกิดการใช้หลักธรรมาภิบาลให้ประสบผลสำเร็จ มีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องวางแผนในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับครูผู้สอน บุคลากร การศึกษา นักเรียน ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้เข้าใจรับทราบแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างเต็มประสิทธิภาพ

### หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 50) สถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น จะต้องมีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้ระบุหลักสำคัญของธรรมาภิบาล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมี

วิธีการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นกฎหมายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีนัยสำคัญดังต่อไปนี้

1. หลักนิติธรรม กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักความถูกต้อง มีการพิจารณา วินิจฉัยปัญหาการทำการตัดสินใจและสั่งการด้วยความถูกต้องตามกฎหมาย บ้านเมือง ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบ รักษาและปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ระเบียบ วินัยข้าราชการและจรรยาบรรณครู ซึ่งเป็นข้อบังคับภายใต้ข้อตกลงร่วมกันให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ถูกต้องตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา ถูกต้องตรงตามประเด็น และได้รับความพึงพอใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในระบบงานของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป

2. หลักคุณธรรม กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความเหมาะสม รู้จักคิด พุดทำกิจการงาน ปฏิบัติงานได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ บุคคล สังคมและสถานการณ์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 และหลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการและปฏิบัติต่อผู้ใต้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบธรรมบนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการ เหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ตรงประเด็น ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 ถือเป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

3. หลักความโปร่งใส กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตด้วยเจตนา ความคิดอ่านที่บริสุทธิ์ โปร่งใส สามารถใช้ระบบสารสนเทศในการตรวจสอบได้ตลอดเวลา โดยใช้หลักการ PDCA ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

4. หลักการมีส่วนร่วม กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาที่จัดขึ้นตลอดปีการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนในการจัดการศึกษาและต้องให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในผลของการจัดการศึกษาที่มีผลผลิต คือ ตัวผู้เรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่แตกต่างกัน

6. หลักความคุ้มค่า กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินการกับทรัพยากรทางการศึกษา อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้หลักการ PDCA ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นในการ ตรวจสอบระบบงานทั้ง 4 งาน อย่างครบถ้วน

สมเกียรติ พ่วงรอด (2556, หน้า 41) หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา (Good Governance) การกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม ทางการศึกษา นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพราะจะช่วยให้มีคณะบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา หน่วยงานทางการศึกษาและบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การสร้างหลักสูตรอันเหมาะสมของท้องถิ่นที่ทันสมัยทันโลก ผสมผสานกับภูมิปัญญา ของท้องถิ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน (People Needed) ทำให้เกิด การประหยัดการใช้ทรัพยากร ในด้านต่าง ๆ อาทิ ทรัพยากรบุคคลลงประมาณ เพราะทุก ภาคส่วนร่วมพัฒนาโดยเข้ามามีส่วนร่วม (Participation) ในความรับผิดชอบ เพื่อยกระดับ คุณภาพการจัดการศึกษา ผลจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ มีผลทำให้การ จัดการศึกษาในท้องถิ่นดีขึ้น สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ไว้ในข้อ 4 หลักการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี ที่ระบุไว้ในข้อย่อย 4.2 ว่าในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ควรจัด หรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความ คุ้มค่าคุ้มทุน โดยเฉพาะหลักการมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และ เสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็นการ ไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ และข้อแนวทางปฏิบัติ ในข้อย่อย 6.3 เร่งรัดให้เกิดการปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงในการบริหารภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2554, หน้า 4) กล่าวว่า คณะกรรมการบริหารสำนักงาน ปฏิรูปการศึกษาได้พิจารณาเสนอการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบต่าง ๆ ตลอดจนการบริหาร สำนักงานโดยใช้หลักการที่สอดคล้องกับธรรมาภิบาลและกล่าวถึงโครงสร้างใหม่ว่า มุ่งเน้นที่ผลงานมีระบบการตรวจสอบที่ดี มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสม เน้นการมีส่วนร่วม การบริหารโดยองค์คณะบุคคล มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน กำหนดแผนดำเนินงานและ

ช่วยตัดสินใจธรรมชาติจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานที่มีความชัดเจนในเรื่องหลักการ

บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี (2554, หน้า 69) กล่าวว่า ธรรมชาติเป็นแนวคิดใหม่ที่เน้นบทบาทของผู้บริหารในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบประเมินผลได้อย่างชัดเจนธรรมชาติเป็นหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับนานาชาติระดับประเทศและระดับท้องถิ่นว่าเป็นหลักการที่ดีมีประโยชน์ สามารถช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหา ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน ในประเทศมีองค์กรทางราชการและสถาบันการศึกษา ได้มีการริเริ่มนำหลักธรรมชาติไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้นตามลำดับ

กระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 30) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล โดยนำหลักธรรมชาติมาบูรณาการในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยหลักการดังนี้ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักคุ้มค่ามาใช้บริหาร และนำหลักธรรมชาติมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี มีสุข

รุ่ง แก้วแดง (2556, หน้า 30) ได้กล่าวถึงแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลว่า นอกจากการบริหารจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนแล้ว รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อบริการประชาชนให้มีความพึงพอใจในการบริการภาครัฐมากขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ดังกล่าว สำนักนายกรัฐมนตรีจึงออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรมและส่วนราชการถือปฏิบัติการบริหารจัดการของสถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าธรรมชาติมาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย

สรุปได้ว่า แนวทางในการประยุกต์ใช้หลักธรรมชาติในสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าลักษณะการนำหลักธรรมชาติมาประยุกต์ใช้นั้น โดยมากทางสถานศึกษาแต่ละแห่ง มีการปฏิบัติอยู่บ้างแล้ว เพียงแต่หากมีการนำหลักธรรมชาติมาประยุกต์ใช้ จะทำให้แนวในการดำเนินงานมีความชัดเจนและพัฒนาอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

### การกระจายอำนาจทางการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 การบริหารและจัดการศึกษา ได้มีการปรับการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา (มาตรา 31-38) ให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจ (มาตรา 39-40) ลงมาในระดับต่าง ๆ จนถึงสถานศึกษา ในการบริหารจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปโดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2555, หน้า 44)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยการบริหารจัดการอัตรากำลังหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

2. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ภาคเอกชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้น

4.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น

4.2 ส่งเสริมบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น

5. พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยการบริหารจัดการอัตรากำลังหลักธรรมาภิบาล กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาและเขต เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพล แยมเกษร (2554) ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรีการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยหลักนิติธรรมอยู่ในลำดับแรก รองลงมา คือ หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรมและหลักความมีส่วนร่วม ส่วนหลักความโปร่งใสอยู่ในลำดับสุดท้ายและการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่า หลักความคุ้มค่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิรัตน์ รัตนมณี (2555) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 3 ทั้ง 6 หลักกลุ่มผู้บริหาร เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่า ทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มาก โดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือหลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือหลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครู พบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกัน โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ หลักคุณธรรม และน้อยที่สุดคือหลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลักโดยภาพรวมพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่า แตกต่างกันคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมส่วนหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ชรินทร์ แผงดี (2556) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาศสามัคคีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่น้อยมาก 3 หลักคือ 1) หลักนิติธรรม ปัญหาที่พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดความคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2) หลักคุณธรรม ปัญหาที่พบคือ ไม่มีการนิเทศติดตามและประเมินผลด้วยความยุติธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงานให้กับบุคลากร และไม่สามารถสร้างระบบเครือข่ายคุณธรรม

ระหว่างโรงเรียนในกลุ่ม 3) หลักความโปร่งใส ปัญหาที่พบคือ ยังไม่มีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และขาดการเปิดเผยการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียน ส่วนปัญหาการบริหาร ด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลักคือ หลักความรับผิดชอบ ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถให้บุคลากรรับผิดชอบเรื่องการประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมาคือ จัดบุคลากร รับผิดชอบงานไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำนึก ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนา โรงเรียน และไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ด้วยความเสียสละและอุทิศตน หลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักการมีส่วนร่วม ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น อย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่สามารถส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาโดยมี ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และบุคลากรไม่มีส่วนกำหนดเกณฑ์ การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักความคุ้มค่า พบว่า มีปัญหาคือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด และยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

จารุณี ตะตะโคตร (2557) ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตาม สถานภาพ เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการ ดำรงตำแหน่งทำงาน เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน และหาแนวทางการพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 สถานภาพต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 ขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านหลักความคุ้มค่า นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน และเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ได้ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟฟ์ Sheff พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า

พรพิชิต สิงห์รัมย์ (2558) ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษา กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำนวน 62 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานได้แก่ t-test (Independent Sample t-test )

ผลการศึกษาพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักการตอบสนอง รองลงมาคือ ด้านหลักการระับผิดชอบ และด้านหลักการกระจายอำนาจตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามสถานภาพในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ยุทธนา ชุตทองม้วน (2558) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่ มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียงจากด้านความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม นิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรมเช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้การแก้ปัญหาในโรงเรียนโดยวิธีประนีประนอมและเผยแพร่การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ด้านนิติธรรม ควรให้มีการพิจารณาความดีความชอบโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรมจริยธรรมด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และด้านความคุ้มค่า ควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

จุฑามาส นาคปทุม (2559) ศึกษาการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทารามเทศบาลเมืองชลบุรีการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 อันดับตามแบบของ Likert (1967) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.32-0.93 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยการหาค่า Effect size (ES) ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านหลักนิติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านระดับมาก ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกันระดับมาก ด้านหลักการมีส่วนร่วมและด้านหลักความรับผิดชอบแตกต่างกันระดับปานกลาง ส่วนด้านหลักความคุ้มค่าแตกต่างกันน้อย และด้านหลักนิติธรรมไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันระดับมาก

พิษณุ ยงดี (2559) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง เมื่อจำแนกตามตำแหน่งโดยใช้บุคลากรของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุงเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มสาระ/หัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ 2) ครูผู้สอนและ 3) กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง รวมจำนวนทั้งสิ้น 39 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ ธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ

ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ F-test และใช้ค่าสถิติดีตันแคน (Duncan) ทดสอบความแตกต่างรายคู่ ผลการวิจัย พบว่า 1) ธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบต่อสังคมและหลักนิติธรรม ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน

มยุรี แสนสุข (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิภาพ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการมีส่วนร่วม หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักการกระจายอำนาจ หลักความเสมอภาค ตามลำดับ

2. สุขภาพองค์การของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเข้มแข็งขององค์การ ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย ด้านความสามัคคี ด้านการใช้อำนาจ ด้านการใช้ทรัพยากรตามลำดับ

3. การบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันกับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ หลักความเสมอภาคและหลักการมีส่วนร่วม และด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักมุ่งเน้นทามติ หลักการรับผิดชอบต่อหลักนิติธรรม หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักความโปร่งใส และหลักประสิทธิผลตามลำดับ

กมลพรรณ พึ่งดวง (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรมกับหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก คือหลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบต่อหลักการตอบสนอง ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุภา แสงสีก (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ระนอง การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาระนอง 2) เพื่อเปรียบเทียบของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยจำแนกตามระดับการศึกษา  
 และประสบการณ์การทำงาน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ใน  
 สถานศึกษาเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ระนอง จำนวน 63 คน วิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบน  
 มาตรฐาน ทดสอบค่าที และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาระนอง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ  
 58.73 มีกลุ่มอายุ 36-45 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 69.84 ระดับการศึกษาปริญญาตรี  
 จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 68.25 และประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี จำนวน 41 คน  
 คิดเป็นร้อยละ 65.08

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาระนอง จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ทั้งโดยภาพรวม  
 และรายด้านของทุกด้านมีอยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน  
 ในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง  
 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน  
 ไม่แตกต่างกัน

ปรัชญา คล้ายชุ่ม สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง (2562) ศึกษาเรื่องการ  
 บริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานครปฐมการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานตาม  
 หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 นครปฐม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานครปฐมประจำปีการศึกษา 2561 จำนวน 155 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูใน  
 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 และเขต 2 เครื่องมือที่

ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 และเขต 2 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักการกระจายอำนาจ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ รองลงมาคือ ด้านหลักความรับผิดชอบ และต่ำสุดคือ ด้านหลักความโปร่งใส

2. เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 และเขต 2 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563) ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 336 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ครูผู้สอน จำนวน 246 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 2 ด้านคือ ด้านที่ 1 ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่น .98 ด้านที่ 2 ประสิทธิภาพโรงเรียนความเชื่อมั่น .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ One-Way ANOVA ใช้ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwisemultiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า สถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน พบว่า สถานภาพ ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

5. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์ เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

6. ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักความโปร่งใส และหลัก ประสิทธิภาพ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนร้อยละ 81.50 และมีความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 19435$

7. แนวทางการพัฒนาปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนที่ควรได้รับการ พัฒนาจำนวน 6 หลัก ได้แก่ หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักความโปร่งใส และหลักประสิทธิผล

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน ครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 581 คน รวมเป็นจำนวน 617 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 242 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ธีรฤทธิ เอกะกุล, 2555, หน้า 65) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

#### เครื่องมือการวิจัย

##### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถาม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ได้แก่ หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักคุณธรรมจริยธรรม และหลักนิติธรรม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert

## 2. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ผู้ศึกษาทำการศึกษาและดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

- 2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวัด
- 2.2 กำหนดประเด็นที่ต้องการสร้างแบบสอบถาม
- 2.3 สร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับประเด็นที่กำหนด แล้วนำเครื่องมือเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงให้เหมาะสม
- 2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำเครื่องมือวัดที่ตรวจแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน

## 3. การหาคุณภาพเครื่องมือ

- 3.1 เครื่องมือวัดที่ตรวจแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่
  - 3.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิตวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
  - 3.1.2 นายณัฐกิตติ์ กันทะศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าบาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่
  - 3.1.3 นายประวัตติ พันผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนฝางชนูปถัมภ์ อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมทั้งด้านเนื้อหา ข้อคำถาม และภาษาที่ใช้เหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

- 3.2 นำผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของผู้เชี่ยวชาญนั้น คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) แล้วเลือกดัชนีความ

สอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้อง สอดคล้อง ตรงกับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้อง ตรงกับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

3.3 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามตามข้อแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและไปนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

3.4 นำเครื่องมือวัดที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากโรงเรียนบ้านป่าบาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 15 คน และโรงเรียนบ้านแม่ใจ อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 15 คน ซึ่งจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha-Coefficient)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษาออกหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 36 แห่ง โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหาร จำนวน 36 ฉบับ ได้รับคืน 36 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และส่งแบบสอบถามครูผู้สอนทางไปรษณีย์ จำนวน 206 ฉบับ ได้รับคืน 206 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 242 ฉบับ
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองภายในเวลา 2 เดือน
3. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บข้อมูลไว้ตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติด้วยการแจกแจงความถี่ แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ วิเคราะห์ผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และโดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการประเมินค่า (Rating Scale)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe's method) (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2555, หน้า 65)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้แก่ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check list) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้การวิเคราะห์คำนวณ ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาล 10 หลัก ได้แก่ หลักการตอบสนอง หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการตรวจสอบ หลักเปิดเผยโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักนิติธรรม ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert การวิเคราะห์คำนวณโดยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยกำหนดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert (1967, pp. 90-95) ค่าคะแนนและแปลความหมาย ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลน้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยและแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ระดับน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Sheffe's method) (ธีรวิมล เอกะกุล, 2555, หน้า 65)

#### สูตรที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ดัชนีความสอดคล้อง IOC (วาริ พึ่งสวัสดิ์, 2555, หน้า 75)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับพฤติกรรม

$\sum R$  แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

### สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, 2554, หน้า 78)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ $\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
$n$	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
$S_t^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

### สถิติเชิงบรรยาย

1. ค่าเฉลี่ย (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2553, หน้า 304)

$$\bar{x} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $X$	คือ	คะแนนของครูผู้สอนแต่ละคน
$n$	คือ	จำนวนครูผู้สอนทั้งหมด
$\bar{x}$	คือ	ค่าเฉลี่ย

2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2553, หน้า 63)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ $X$	คือ	คะแนนของครูผู้สอนแต่ละคน
$n$	คือ	จำนวนครูผู้สอนทั้งหมด
S.D.	คือ	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ระดับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้บริหารสถานศึกษา	36	14.88
ครูผู้สอน	206	85.12
รวม	242	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับวุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	131	54.13
ปริญญาโท	109	45.04
ปริญญาเอก	2	0.83
<b>รวม</b>	<b>242</b>	<b>100.00</b>
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	119	49.17
11-19 ปี	57	23.56
20-29 ปี	38	15.70
30 ปีขึ้นไป	28	11.57
<b>รวม</b>	<b>242</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.88 และตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 85.12

จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 54.13 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 45.04 และระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.83 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 49.17 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ 11-19 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.56 มีประสบการณ์ 20-29 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70 และมีประสบการณ์ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.57 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก

ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก  
 ธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)  
 10 หลัก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง  
 ต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา  
 ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ  
 พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ในภาพรวม

ด้าน	การบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาล	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ด้านหลักการตอบสนอง	4.12	0.64	มาก	6
2	ด้านหลักประสิทธิผล	4.06	0.67	มาก	8
3	ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.05	0.66	มาก	9
4	ด้านหลักความเสมอภาค	4.10	0.64	มาก	7
5	ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ	4.17	0.65	มาก	3
6	ด้านหลักการตรวจสอบ	4.17	0.62	มาก	2
7	ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส	4.17	0.67	มาก	4
8	ด้านหลักการกระจายอำนาจ	4.15	0.67	มาก	5
9	ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม	4.28	0.64	มาก	1
10	ด้านหลักนิติธรรม	3.48	0.53	มาก	10
รวมเฉลี่ย		4.49	0.63	มาก	

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
 สถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา  
 ระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.63)  
 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม  
 ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64 ) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านหลักการ  
 ตรวจสอบ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.62) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านหลักมุ่งเน้น  
 ฉันทามติ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.65) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.53) ซึ่งทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง

ข้อ	ด้านหลักการตอบสนอง	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครอง	4.18	0.66	มาก	1
2	ผู้บริหารมีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด	4.11	0.73	มาก	4
3	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ	4.14	0.69	มาก	2
4	ผู้บริหารมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.07	0.79	มาก	6
5	ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม	4.13	0.76	มาก	3
6	ผู้บริหารมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ยืดหยุ่นประโยชน์ของผู้ใช้บริการทางการศึกษาเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะทางและเวลา จนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการทางการศึกษา	4.09	0.78	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.12</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{X}$  = 4.12, S.D. = 0.64) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครอง ( $\bar{X}$  = 4.18, S.D. = 0.66) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ ( $\bar{X}$  = 4.14, S.D. = 0.69) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}$  = 4.13, S.D. = 0.76) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X}$  = 4.07, S.D. = 0.79) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

**ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล**

ข้อ	ด้านหลักประสิทธิผล	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา	4.11	0.69	มาก	1
2	ผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน	4.09	0.71	มาก	2
3	ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม	4.00	0.75	มาก	6
4	ผู้บริหารได้มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.05	0.79	มาก	4
5	ผู้บริหารได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.01	0.80	มาก	5
6	ผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา	4.09	0.8	มาก	3
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.07</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.77) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.69) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.71) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.86) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.75) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ

ข้อ	ด้านหลักประสิทธิภาพ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา	4.09	0.70	มาก	1
2	ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม	4.07	0.73	มาก	2
3	ผู้บริหารได้มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.07	0.74	มาก	3
4	ผู้บริหารมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด	4.02	0.87	มาก	6

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านหลักประสิทธิภาพ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
5	ผู้บริหารมีส่วนช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.03	0.75	มาก	5
6	ผู้บริหารได้มีการยกเลิกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความล่าช้าและไม่มีความจำเป็นออกไป	4.07	0.76	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.05</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.67) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.70) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.73) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารได้มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.74) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.87) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค

ข้อ	ด้านหลักความเสมอภาค	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษาและอื่น ๆ	4.33	0.78	มาก	1
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน เข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมกัน	4.18	0.75	มาก	5
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษาโดยไม่มีกีดกัน	4.21	0.78	มาก	3
4	ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมไม่มีความลำเอียง	4.19	0.76	มาก	4
5	ผู้บริหารได้ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม	4.21	0.77	มาก	2
6	ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน	4.15	0.76	มาก	6
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.10</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.64) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษาและอื่น ๆ ( $\bar{X} = 4.33$ ,

S.D. = 0.78) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารได้ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ( $\bar{X}$  = 4.21, S.D. = 0.77) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษา โดยไม่มีการปิดกั้น ( $\bar{X}$  = 4.21, S.D. = 0.78) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วน ในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน ( $\bar{X}$  = 4.15, S.D. = 0.76) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

**ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นจันทามติ**

ข้อ	ด้านหลักมุ่งเน้นจันทามติ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของ ผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครู ภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็น	4.11	0.76	มาก	6
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่ สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.19	0.76	มาก	3
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมคิดวิเคราะห์และมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของสถานศึกษา	4.18	0.72	มาก	4
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผล การปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.20	0.73	มาก	2
5	ผู้บริหารมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ จันทามติ (ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบ ปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน	4.16	0.74	มาก	5

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
6	ผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือ ข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา	4.25	0.70	มาก	1
รวมเฉลี่ย		4.17	0.65	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.65) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.70) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.73) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.76) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็น ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.76) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบ

ข้อ	ด้านหลักการตรวจสอบ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อ คำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี	4.07	0.88	มาก	6

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ด้านหลักการตรวจสอบ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
2	ผู้บริหารสามารถรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน	4.10	0.81	มาก	5
3	ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน	4.16	0.75	มาก	2
4	ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบการทำงานภายในสถานศึกษาต่อสาธารณชน	4.14	0.72	มาก	4
5	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.14	0.77	มาก	3
6	ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ	4.19	0.80	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.17</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.62) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.80) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.75) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.77) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.88) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

**ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส**

ข้อ	ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง	4.30	0.77	มาก	2
2	ผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์และสามารถตรวจสอบได้	4.30	0.69	มาก	1
3	ผู้บริหารมีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรครูในสถานศึกษาที่ชัดเจน	4.16	0.71	มาก	5
4	ผู้บริหารมีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ	4.18	0.76	มาก	3
5	ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก	4.03	0.92	มาก	6
6	ผู้บริหารได้มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบชัดเจน มีความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ	4.18	0.80	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.17</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

ระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.67) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์ และสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.69) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.77) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้บริหารทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.76) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.92) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ข้อ	ด้านหลักการกระจายอำนาจ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างการทำงาน ของบุคลากรครูฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.07	0.83	มาก	4
2	ผู้บริหารมีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมือง ท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มีใช้นักการศึกษา และในระดับปฏิบัติการหรือแม่แต่ ประชาชนในชุมชนนั้นเข้ามีส่วนร่วมได้ตาม บทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม	4.14	0.76	มาก	2
3	ผู้บริหารให้สิทธิ์แก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจ ในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ตามหน้าที่ของตน	4.21	0.81	มาก	1

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	ด้านหลักการกระจายอำนาจ	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
4	ผู้บริหารมีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น	4.10	0.89	มาก	3
5	ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น	3.88	0.86	มาก	6
6	ผู้บริหารมีกลไกความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคี เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง	4.07	0.72	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.15</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.67) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้สิทธิแก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาตามหน้าที่ของตน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.81) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มิใช่ นักการศึกษาและในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้นเข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.76) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.89) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.86) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม

ข้อ	ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีตลอดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.24	0.76	มาก	5
2	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยนและมีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ	4.21	0.73	มาก	6
3	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรม คุณธรรมตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน	4.34	0.75	มาก	1
4	ผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	4.26	0.76	มาก	3
5	ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการ	4.25	0.76	มาก	4
6	ผู้บริหารปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความซื่อสัตย์สุจริต ให้ยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม	4.29	0.74	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.28</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.64) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรม คุณธรรมตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.75) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความซื่อสัตย์สุจริตให้ยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.29$ ,

S.D. = 0.74) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลัก ตามมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = 0.76) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยนและมีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ ( $\bar{X}$  = 4.21, S.D. = 0.73) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม

ข้อ	ด้านหลักนิติธรรม	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
1	ผู้บริหารได้ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา	4.35	0.67	มาก	1
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับสถานศึกษา	4.19	0.75	มาก	4
3	ผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เพื่อหวังผลประโยชน์	4.15	0.70	มาก	5
4	ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก	4.21	0.70	มาก	2
5	ผู้บริหารจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา	4.11	0.79	มาก	6

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	ด้านหลักนิติธรรม	(n = 242)		แปลผล	ลำดับที่
		( $\bar{X}$ )	(S.D.)		
6	ผู้บริหารมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.20	0.70	มาก	3
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.49</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.63) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารได้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.67) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.70) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.70) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.79) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-Way ANOVA ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับ  
 วุฒิมัธยมศึกษา

การบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F	P-value
ด้านหลักการตอบสนอง	ระหว่างกลุ่ม	3.719	2	1.859	4.633	0.11
	ภายในกลุ่ม	95.909	239	0.401		
	<b>รวม</b>	<b>99.628</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	8.740	2	4.370	10.232	0.00*
	ภายในกลุ่ม	102.073	239	0.427		
	<b>รวม</b>	<b>110.813</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	8.167	2	4.083	10.039	0.00*
	ภายในกลุ่ม	97.215	239	0.407		
	<b>รวม</b>	<b>105.381</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักความเสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	5.264	2	2.632	6.689	0.01*
	ภายในกลุ่ม	94.042	239	0.393		
	<b>รวม</b>	<b>99.306</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	3.293	2	1.647	3.949	0.21
	ภายในกลุ่ม	99.669	239	0.417		
	<b>รวม</b>	<b>102.963</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักการตรวจสอบ	ระหว่างกลุ่ม	3.771	2	1.886	4.914	0.08
	ภายในกลุ่ม	91.715	239	0.384		
	<b>รวม</b>	<b>95.486</b>	<b>241</b>			
ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	3.837	2	1.919	4.340	0.14
	ภายในกลุ่ม	105.657	239	0.442		
	<b>รวม</b>	<b>109.495</b>	<b>241</b>			

หมายเหตุ: (n = 242)

ตาราง 13 (ต่อ)

การบริหารสถานศึกษา							P-value
ตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหาร	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F		
ด้านหลักการกระจาย อำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	5.237	2	2.618	6.479	0.02*	
	ภายในกลุ่ม	96.593	239	0.404			
	<b>รวม</b>	<b>101.830</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	4.135	2	2.068	5.150	0.06	
	ภายในกลุ่ม	95.950	239	0.401			
	<b>รวม</b>	<b>100.085</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.283	2	2.642	9.992	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	63.182	239	0.264			
	<b>รวม</b>	<b>68.466</b>	<b>241</b>				
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	ระหว่างกลุ่ม	5.914	2	2.957	7.699	0.01*	
	ภายในกลุ่ม	91.792	239	0.384			
	<b>รวม</b>	<b>97.705</b>	<b>241</b>				

หมายเหตุ: (n = 242)

\* p-value น้อยกว่า 0.05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก โดยภาพรวมแตกต่างกัน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพและด้านหลักนิติธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ปรากฏตามตาราง 15-19

ตาราง 14 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		.021*	.032*
ปริญญาโท	.021*		
ปริญญาเอก	.032*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล แตกต่างกับผู้ที่มิ่วฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิ่วฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่มิ่วฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่มิ่วฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 15 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		.000*	.017*
ปริญญาโท	.000*		
ปริญญาเอก	.017*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 16 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		.003*	.024*
ปริญญาโท	.003*		
ปริญญาเอก	.024*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 17 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		.014*	.047*
ปริญญาโท	.014*		
ปริญญาเอก	.047*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ แตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มิมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 18 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		.000*	.027*
ปริญญาโท	.000*		
ปริญญาเอก	.027*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมหาศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิ้วฒิมหาศึกษาระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิ้วฒิมหาศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมหาศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิ้วฒิมหาศึกษาระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมหาศึกษาระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิ้วฒิมหาศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกประสบการณ์  
การทำงาน

การบริหารสถานศึกษา							
ตามหลักธรรมาภิบาล	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F	P-value	
ของผู้บริหาร							
ด้านหลักการตอบสนอง	ระหว่างกลุ่ม	8.493	3	2.831	7.393	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	91.135	238	0.383			
	<b>รวม</b>	<b>99.628</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักประสิทธิผล	ระหว่างกลุ่ม	11.062	3	3.687	8.797	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	99.751	238	0.419			
	<b>รวม</b>	<b>110.813</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	10.183	3	3.394	8.486	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	95.198	238	0.400			
	<b>รวม</b>	<b>105.381</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักความเสมอภาค	ระหว่างกลุ่ม	12.626	3	4.209	11.556	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	86.680	238	0.364			
	<b>รวม</b>	<b>99.306</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ	ระหว่างกลุ่ม	10.005	3	3.335	8.539	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	92.958	238	0.391			
	<b>รวม</b>	<b>102.963</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักการตรวจสอบ	ระหว่างกลุ่ม	12.315	3	4.105	11.746	0.00*	
	ภายในกลุ่ม	83.172	238	0.349			
	<b>รวม</b>	<b>95.486</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส	ระหว่างกลุ่ม	3.863	3	1.288	2.901	0.36	
	ภายในกลุ่ม	105.632	238	0.444			
	<b>รวม</b>	<b>109.495</b>	<b>241</b>				

หมายเหตุ: (n = 242)

ตาราง 19 (ต่อ)

การบริหารสถานศึกษา							P-value
ตามหลักธรรมาภิบาล	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F		
ของผู้บริหาร							
ด้านหลักการกระจายอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	10.081	3	3.360	8.003		0.00*
	ภายในกลุ่ม	99.928	238	0.420			
	<b>รวม</b>	<b>110.008</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.864	3	1.955	4.847		0.03*
	ภายในกลุ่ม	95.966	238	0.403			
	<b>รวม</b>	<b>101.830</b>	<b>241</b>				
ด้านหลักนิติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1115.87	3	185.98	305.62		0.00*
	ภายในกลุ่ม	1026.59	238	0.61			
	<b>รวม</b>	<b>2142.46</b>	<b>241</b>				
	<b>ระหว่างกลุ่ม</b>	<b>9.259</b>	<b>3</b>	<b>3.086</b>	<b>8.305</b>		<b>0.00*</b>
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>ภายในกลุ่ม</b>	<b>88.446</b>	<b>238</b>	<b>0.372</b>			
	<b>รวม</b>	<b>97.705</b>	<b>241</b>				

\* p-value น้อยกว่า 0.05

จากตาราง 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก โดยภาพรวมแตกต่างกัน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม ด้านหลักการตรวจสอบ ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพและด้านหลักนิติธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ปรากฏตามตาราง 21-29

ตาราง 20 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี		.000*	.000*	
11-19 ปี	.000*			
20-29 ปี	.000*			
30 ปีขึ้นไป				

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนอง แตกต่างกับผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนองแตกต่างกับผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตอบสนองแตกต่างกับผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 21 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี		.000*	.000*	
11-19 ปี	.000*			
20-29 ปี	.000*			
30 ปีขึ้นไป				

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 22 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี	.000*	.000*		
11-19 ปี	.000*			
20-29 ปี	.000*			
30 ปีขึ้นไป				

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิภาพแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 23 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี	.000*	.000*		
11-19 ปี	.000*			
20-29 ปี	.000*			.040*
30 ปีขึ้นไป	.026*		.040*	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาค แตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักความเสมอภาคแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 24 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี		.003*	.000*	.041*
11-19 ปี	.003*			
20-29 ปี	.000*			
30 ปีขึ้นไป	.041*			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ แตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี แตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 25 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี		.000*	.000*	
11-19 ปี	.000*			.045*
20-29 ปี	.000*			.012*
30 ปีขึ้นไป				.012*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการตรวจสอบแตกต่างกับผู้ที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 26 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี		.001*	.000*	
11-19 ปี	.001*			
20-29 ปี	.000*			
30 ปีขึ้นไป				.

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 27 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี			.002*	
11-19 ปี				
20-29 ปี	.002*			
30 ปีขึ้นไป				.

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 28 แสดงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	น้อยกว่า 10 ปี	11-19 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 10 ปี			.000*	
11-19 ปี				
20-29 ปี	.000*			.015*
30 ปีขึ้นไป			.015*	.

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## บทที่ 5

### บทสรุป

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 242 คน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ผลปรากฏตามรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.88 และตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 85.12

จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 54.13 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 45.04 และระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.83 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 49.17 รองลงมา คือมีประสบการณ์ 11-19 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.56 มีประสบการณ์ 20-29 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70 และมีประสบการณ์ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.57 ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ รองลงมา คือ ด้านหลักการตรวจสอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านหลักนิติธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แต่ลดด้านสรุปผล ดังนี้

2.1 ด้านหลักการตอบสนอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านหลักประสิทธิผล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านหลักประสิทธิภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารได้มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านหลักความเสมอภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษาและอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารได้ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษาโดยไม่มีการปิดกั้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.6 ด้านหลักการตรวจสอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ต่อสาธารณชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.7 ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์และสามารถตรวจสอบได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.8 ด้านหลักการกระจายอำนาจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้สิทธิ์แก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาตามหน้าที่ของตน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักรการเมืองท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มิใช่ข้าราชการและในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้น เข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.9 ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม ตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความซื่อสัตย์สุจริตให้ยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยนและมีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.10 ด้านหลักนิติธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารได้ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและปรับปรุง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและ นักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการปรับปรุง กฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ การทำงาน สรุปผล ดังนี้

3.1 การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ในภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลัก ประสิทธิภาพ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักการกระจายอำนาจ และด้านหลักนิติธรรม จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายข้อ ดังนี้

3.1.1 ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ที่มี วุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาโท และแตกต่างกับ ผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่มี วุฒิกศษาระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักประสิทธิผลแตกต่างกับผู้ที่มี วุฒิกศษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักการกระจายอำนาจแตกต่างกับผู้ที่มิวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.1.5 ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามระดับวุฒิมการศึกษ พบว่า ผู้ที่มีวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาโท และแตกต่างกับผู้ที่มิวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาตรี ผู้ที่มีวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาเอก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มิวุฒิมการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งหมด 9 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านหลักการตรวจสอบ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม และด้านหลักนิติธรรม จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังนี้

3.2.1 ด้านหลักการตอบสนองจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักการตอบสนองแตกต่างกับผู้ที่มิประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มิประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักการตอบสนองแตกต่างกับผู้ที่มิประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล







ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2.9 ด้านหลักนิติธรรมจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ที่มีการสอบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 20-29 ปี ผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงานน้อยกว่า 10 ปี และแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 30 ปีขึ้นไป ผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลักด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกับผู้ที่มีการสอบการณการทำงาน 20-29 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับพิษณุ ยงดี (2559) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชูฎร์บำรุง ผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชูฎร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบและหลักนิติธรรม ตามลำดับ และอภิปรายผลรายด้านดังนี้

1.1 ด้านหลักการตอบสนอง ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ มีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม มีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด มีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น ประโยชน์ของผู้ใช้บริการทางการศึกษาเป็นหลักไม่สิ้นเปลืองระยะทางและเวลา จนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ให้บริการทางการศึกษาและมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับพิชญ ยงดี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง ผลการวิจัยพบว่าธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราชกูร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก หลักการตอบสนอง อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านหลักประสิทธิผล ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา มีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ พิงด้วง (2560) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมชาติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านหลักประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา ได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม มีการยกเลิกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นออกไป มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีส่วนช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด ซึ่งสอดคล้องกับรุ่ง แก้วแดง (2556) กล่าวไว้ว่า ประการที่หนึ่ง ขจัดความล่าช้าในการดำเนินการ และตัดทอนสิ่งที่ไม่มีความต้องการและจำเป็นออกไป เช่น การยุบรวมหรือยกเลิกหน่วยงานที่ทำงานซ้ำซ้อนกันหรือที่หมดความจำเป็น ประการที่สอง ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (นักเรียน) เป็นลำดับแรก เพื่อให้สามารถบริการได้รวดเร็วเป็นที่พอใจและตอบสนองต่อความต้องการ

ของนักเรียนและผู้ปกครอง ประการที่สาม ลดการควบคุมแต่ให้อำนาจการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการเพื่อเพิ่มผลผลิตที่ดีขึ้น ประการที่สี่ ดัดทอนไปสู่สิ่งที่มีความจำเป็นพื้นฐาน เพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่าและมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่า

1.4 ด้านหลักความเสมอภาค ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษาและอื่น ๆ มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษาโดยไม่มีการปิดกั้น ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ให้บริการทางการศึกษาอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมไม่มีความลำเอียง เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน เข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมกันมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับพรพชิต สิงห์รัมย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการให้ความสำคัญต่อการให้บริการแก่ประชาชนทั่วไปอย่างเท่าเทียมกัน ยังต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ประชาชนทุกคนจะได้รับบริการจากภาครัฐเท่าเทียมกัน

1.5 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมคิดวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษา มีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ (ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกันมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับมยุรี แสนสุข (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับ สุขภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านหลักการตรวจสอบ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา

อย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ สามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน มีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี สามารถอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบการทำงานภายในสถานศึกษาต่อสาธารณชน สามารถรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน และสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ พึ่งดวง (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทสาคร ซึ่งการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับยุทธนา ชูทองม้วน (2558) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่ พบว่าคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน

1.7 ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง มีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์และสามารถตรวจสอบได้ มีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ ได้มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบชัดเจน มีความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ มีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรครูในสถานศึกษาที่ชัดเจน และมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับจารุณี ตะตะโคตร (2557) ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.8 ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้สิทธิ์แก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาตามหน้าที่ของตน มีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มีใช้นักการศึกษาและในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้นเข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม มีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น มีการจัดโครงสร้างการทำงานของบุคลากรครู

ฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีกลไกความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคีเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงและมีการโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญา คล้ายชุมชน สมใจ เดชบารุง และสมบัติ เดชบารุง (2562) ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมผลการวิจัยปรากฏว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 และเขต 2 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

1.9 ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรม คุณธรรมตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความซื่อสัตย์สุจริตให้ยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการ มีจิตสำนึกที่ดีตลอดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพ อ่อนโยนและมีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ ซึ่งสอดคล้องกับ วิรัตน์ รัตนมณี (2555) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มาก

1.10 ด้านหลักนิติธรรม ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก มีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับสถานศึกษา ไม่เลือกปฏิบัติต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเพื่อหวังผลประโยชน์ และจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุพล แยมเกสร (2554) ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรีผลการวิจัย พบว่า ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และรายด้านส่วนใหญ่ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับพรพิชิต สิงห์รัมย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อภิปรายผลเปรียบเทียบรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านหลักการตอบสนอง จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูมีระดับวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันก็มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูเสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดและผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม ทำให้การเปรียบเทียบด้านหลักการตอบสนองไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุภา แสงสีก (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามระดับการศึกษาทั้งโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษาและผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชนทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2563) กล่าวว่า หลักประสิทธิผลเป็นการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนอง

ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน

2.3 ด้านหลักประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับอุดมศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษาและผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวมทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสำนักนายกรัฐมนตรีนคร (2563) กล่าวว่าประสิทธิภาพเป็นการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

2.4 ด้านหลักความเสมอภาคจำแนกตามระดับอุดมศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ระดับการศึกษา และอื่น ๆ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครู และชุมชนเข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับมยุรี แสนสุข (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 1 พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันกับสุขภาพองค์การของสถานศึกษามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ได้แก่ หลักความเสมอภาค

2.5 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ จำแนกตามระดับอุดมศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมคิดวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษาทำให้การเปรียบเทียบด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับพรพิชิต สิงห์รัมย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนบ้านศรีภูมิอำเภอหนองหงส์จังหวัดบุรีรัมย์สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

2.6 ด้านหลักการตรวจสอบ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบ การทำงานภายในสถานศึกษาต่อสาธารณชนผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไข หรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ทำให้การ เปรียบเทียบด้านหลักการตรวจสอบไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับพิชณู ยงดี (2559) ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุงผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุงเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกันทั้งภาพรวม และรายด้าน

2.7 ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบชัดเจนมีความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ ผู้บริหาร มีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา เมื่อมีการร้องขอ ทำให้การเปรียบเทียบด้านหลักเปิดเผยโปร่งใสไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุภา แสงสีก (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระนอง พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระนอง จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.8 ด้านหลักการกระจายอำนาจจำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างการทำงาน ของบุคลากรครูฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและผู้บริหารมีความจริงใจ และเข้าใจของผู้ที่

เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มิใช่ นักการศึกษา และในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้นเข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2563) กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมรวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

2.9 ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจะว่า ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาทำให้การเปรียบเทียบด้านหลักคุณธรรมจริยธรรมไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญา คล้ายชุ่ม สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง (2562) ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 และเขต 2 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.10 ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับสถานศึกษาและผู้บริหารมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับวิรัตน์ รัตนมณี (2555) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนชั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าโดยภาพรวม พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่าแตกต่างกันคือ หลักนิติธรรม

3. การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในภาพรวม

มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันจึงทำให้มีการเปรียบเทียบที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2559) ศึกษาการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัตใหญ่ อินทราชมเทศบาลเมืองชลบุรีผลการวิจัยการเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัตใหญ่ อินทราชม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันระดับมาก

3.1 ด้านหลักการตอบสนอง จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสิทธิภาพการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสิทธิภาพการทำงาน 11-19 ปี และประสิทธิภาพการทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการให้บริหารทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครองและผู้บริหารมีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด ทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสำนักรงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555) กล่าวว่า หลักการตอบสนองเป็นการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจรวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

3.2 ด้านหลักประสิทธิผล จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสิทธิภาพการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสิทธิภาพการทำงาน 11-19 ปี และประสิทธิภาพการทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยมและผู้บริหารได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสำนักรงานปฏิรูปการศึกษา (2559) กล่าวว่า หลักประสิทธิผลเป็นจุดเน้นของการบริหารอยู่ที่เป้าหมายผลงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นเอกภาพและมาตรฐานคุณภาพทางการศึกษานั้นคือสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายผลงานกำหนดตัวช่วยของตนไว้โดยชัดเจนและสามารถวัดได้ตรวจสอบได้ ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย

3.3 ด้านหลักประสิทธิภาพจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษาและผู้บริหารมีส่วนร่วมช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับไชยวัฒน์ คำชู (2555) กล่าวว่า หลักประสิทธิภาพเป็นการบริหารงานต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดประสิทธิภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการบริหารงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3.4 ด้านหลักความเสมอภาค จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงานผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชนเข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมกันทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2559) กล่าวว่า หลักความเสมอภาคมีความเป็นธรรมต่อบุคลากรความเป็นธรรมต่อประเทศชาติและสังคมด้วยกฎเกณฑ์และรูปแบบวิธีการบริหารงานบุคคลต้องมีความเสมอภาคเปิดเผยเป็นที่รับรู้ทั่วไปไม่กีดกันไม่เลือกปฏิบัติการบริหารจะต้องตอบสนองประโยชน์ที่พึงเกิดกับผู้เรียนและประชาชนในเขตพื้นที่เป็นสำคัญ

3.5 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี และประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็นและผู้บริหารมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ (ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกันทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ พึ่งดวง

(2560) ศึกษาเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากคือ หลักการมุ่งเน้นฉันทามติการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.6 ด้านหลักการตรวจสอบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี ประสบการณ์การทำงาน 20-29 ปี และประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดีและผู้บริหารสามารถรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ต่อสาธารณชนทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2555) กล่าวว่าหลักตรวจสอบได้เป็นการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

3.7 ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวกผู้บริหารมีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรครูในสถานศึกษาที่ชัดเจนทำให้การเปรียบเทียบด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธนา ชุตทองม้วน (2558) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่ พบว่าคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้านโดยเรียงจากด้านความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม นิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรมเช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก

3.8 ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 11-19 ปี และประสบการณ์

การทำงาน 20–29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น และผู้บริหารมีกลไกความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคีเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับมยุรี แสนสุข (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันกับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางได้แก่หลักการกระจายอำนาจ

3.9 ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปีและประสบการณ์การทำงาน 20–29 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพอ่อนโยนและมีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ และผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีตลอดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสำนักนายกรัฐมนตรีน (2563) กล่าวว่า หลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นการที่บุคลากรทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีจิตสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องดีงามสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

3.10 ด้านหลักนิติธรรม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ประสบการณ์การทำงาน 20–29 ปี และประสบการณ์การทำงาน 30 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ออกกฎระเบียบข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาและผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลักทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับไชยวัฒน์ คำชู (2555) กล่าวว่า หลักนิติธรรมเป็นการบริหารงานต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม

ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ โดยต้องมีการปฏิรูปใน 3 ภาคส่วน คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารควรจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครู และนักเรียนในสถานศึกษา ผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเพื่อหวังผลประโยชน์
2. ด้านหลักประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด ผู้บริหารควรมีส่วนช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี
3. ด้านหลักประสิทธิผล ผู้บริหารควรปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม ผู้บริหารได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านหลักนิติธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กมลพรรณ พึ่งดวง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542  
(ฉบับที่ 2) และที่แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ:  
สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545ข). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542  
(ฉบับที่ 3) และที่แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ:  
สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ: โรง  
พิมพ์สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกษม วัฒนชัย. (2556). ธรรมาภิบาลกับบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- จารุณี คะตะโคตร. (2557). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จุฑามาส นาคปฐม. (2559). การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
โรงเรียนเทศบาลอินทขันธ์วิทยาวัดใหญ่อินทารามเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์  
ค.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เจ็จันท์ จงสถิตอยู่. (2554). การปฏิรูปการศึกษา: ทางออกเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิทยาลัยป้องกัน  
ราชอาณาจักร.
- ชรินรัตน์ แผงดี. (2556). การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิกาสำคคี สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์,  
นครสวรรค์.

- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2554). **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles**  
**กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่.** กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2553). **การปกครองท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กระทรวงมหาดไทย.
- ไชยวัฒน์ คำชู. (2555). **ธรรมาภิบาล.** กรุงเทพฯ: น้ำฝน.
- ณัฐรญา พวงธรรม. (2553). **การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา**  
**สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2554). **การจูงใจในผลงาน.** นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธเนศ ขำเกิด. (2555). **การพัฒนาบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนโดยใช้เทคนิค**  
**การวางแผนเป็นทีม.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2555). **แนวคิดและวาทะกรรมว่าด้วยรัฐธรรมนูญแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2555). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.**  
 อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2555). **การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นรนิติ เศรษฐบุตร. (2555). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาประชาธิปไตย**  
**องค์การบริหารส่วนตำบล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2559). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. (2553). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบาย**  
**สาธารณะ.** กรุงเทพฯ: เอ.พี.กราฟฟิคดีไซน์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). **สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5).**  
 กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. (2554). **รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**  
**พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สถาบันพระปกเกล้า.
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา.**  
 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม, มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, พิษณุโลก.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2553). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**  
**พิมพ์ครั้งที่ 2.** บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปรัชญา คล้ายชุ่ม, สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง. (2562). **การบริหารตามหลัก**

- ธรรมนูญของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม. วารสารศึกษาศาสตร์. 7(2), 156-165.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). **หลักการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์รักษ์. (2563). **ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมนูญที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- พรพิชิต สิงห์รัมย์. (2558). **การบริหารตามหลักธรรมนูญในโรงเรียนบ้านศรีภูมิ อำเภอหนองหงส์ จังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปทุมธานี.
- พิษณุ ยงดี. (2559). **ธรรมนูญของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2554). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มยุรี แสนสุข. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมนูญ ของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ยุทธนา ชุตทองม้วน. (2558). **การใช้หลักธรรมนูญในการบริหารของ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. (24 สิงหาคม 2540). **ราชกิจจานุเบกษา**. 124(47ก). หน้า 1-127.
- รุ่ง แก้วแดง. (2556). **ปฏิวัติการศึกษาไทย** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2554). **ระเบียบวิธีวิจัย**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วชิราพร อัจฉริยโกศล. (2556). **การออกแบบการสอนรายบุคคลในเอกสารประมวลสาระ ชุดวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการสอนหน่วยที่ 5-8**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์แห่ง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2555). **การวิจัยในชั้นเรียน**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2558). **ศิลปศาสตร์นำรู้สำหรับผู้นำ**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.

- วิรัตน์ รัตนมณี. (2555). การศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล  
 ของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงาน  
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
 กรุงเทพฯ.
- สถาบันวิจัยังภากรณ์. (2554). **ป่วย อึ้งภากรณ์ที่ชะวักด้วยการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
 กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- สุดจิต นิमितกุล. (2553). **กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีการปกครองที่ดี  
 (Good Governance)**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- สุพล แยมเกษร. (2554). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน  
 ในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 หมู่บ้านจอมบึง, ราชบุรี.
- สุภา แสงสีก. (2560). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน  
 ในเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 9 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาพะเยา**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (2563). **ข้อมูลพื้นฐานสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2563,  
 จาก <http://www.cmarea3.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนา  
 เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**. กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2560). **การประกันคุณภาพสถานศึกษา**.  
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติ  
 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
 พ.ศ. 2546**. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินติ้ง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2563). **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารบ้านเมือง  
 และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542**. สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2563,  
 จาก <http://www.socgg.soc.go.th>.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2559). **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่**

**การศึกษาและสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สมเกียรติ พ่วงรอด. (2556). **การบริหารงานบุคคล**. ปัตตานี: โรงพิมพ์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

สมเดช สีแสง. (2555). **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ**. ชัยนาท: โรงพิมพ์ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.

สมศักดิ์ ดงเที่ยง. (2555). **หลักการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หอการค้าไทย. (2557). **หลักธรรมาภิบาลที่ดี**. กรุงเทพฯ: หอการค้าไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย.

Likert Rensis. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale**. Reading in Attitude Theory and Measurement. P.90–95. Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมืองานวิจัย

ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ

รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา

นายณัฐกิตติ์ กันทะศรี

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าบง

อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

นายประวัตติ ผันผาย

ผู้อำนวยการโรงเรียนฝางชนูปถัมภ์

อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ประกอบด้วยหลักการตอบสนองหลักประสิทธิผลหลักประสิทธิภาพหลักความเสมอภาคหลักมุ่งเน้นฉันทามติหลักการตรวจสอบหลักเปิดเผยโปร่งใสหลักการกระจายอำนาจหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยสรุปผลออกมาในภาพรวม

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นายสุภูมิชัย วงศ์เจริญ

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง  หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

## 1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน

## 2. ระดับวุฒิการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

## 3. ประสบการณ์การทำงาน

 น้อยกว่า 10 ปี 11 – 19 ปี 20 – 29 ปี 30 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลฯ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลฯ มาก
- 3 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลฯ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลฯ น้อย
- 1 หมายถึง มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลฯ น้อยที่สุด

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านหลักการตอบสนอง</b>						
1	ผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครอง					
2	ผู้บริหารมีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด					
3	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ					
4	ผู้บริหารมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
5	ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม					
6	ผู้บริหารมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการทางการศึกษาเป็นหลักไม่สิ้นเปลืองระยะทางและเวลา จนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการทางการศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>2. ด้านหลักประสิทธิผล</b>						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน					
3	ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม					
4	ผู้บริหารได้มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
5	ผู้บริหารได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
6	ผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา					
<b>3. ด้านหลักประสิทธิภาพ</b>						
1	ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม					
3	ผู้บริหารได้มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
4	ผู้บริหารมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด					
5	ผู้บริหารมีส่วนช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
6	ผู้บริหารได้มีการยกเลิกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นออกไป					

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>4. ด้านหลักความเสมอภาค</b>						
1	ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศเชื้อชาติระดับการศึกษาและอื่น ๆ					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชนเข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมกัน					
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษาโดยไม่มีกีดกัน					
4	ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม ไม่มีความลำเอียง					
5	ผู้บริหารได้ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม					
6	ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน					
<b>5. ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ</b>						
1	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษา ทุกความคิดเห็น					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมคิดวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ (ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน					
6	ผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษาบุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>6. ด้านหลักการตรวจสอบ</b>						
1	ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี					
2	ผู้บริหารสามารถรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน					
3	ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน					
4	ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบการทำงานภายในสถานศึกษาต่อสาธารณชน					
5	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
6	ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ					
<b>7. ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส</b>						
1	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง					
2	ผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์และสามารถตรวจสอบได้					
3	ผู้บริหารมีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรครูในสถานศึกษาที่ชัดเจน					
4	ผู้บริหารมีข้อมูลที่นำเสนอเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ					
5	ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก					
6	ผู้บริหารได้มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบชัดเจนมีความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ					

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>8. ด้านหลักการกระจายอำนาจ</b>						
1	ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างการทำงานของบุคลากรครู ฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
2	ผู้บริหารมีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ อย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่นซึ่งส่วนใหญ่มีชั้นนักการศึกษา และในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้น เข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม					
3	ผู้บริหารให้สิทธิ์แก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจในการดำเนินงาน ภายในสถานศึกษาตามหน้าที่ของตน					
4	ผู้บริหารมีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น					
5	ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น /ภาคสังคมส่วนอื่น					
6	ผู้บริหารมีกลไกความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคีเพื่อให้ เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง					
<b>9. ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม</b>						
1	ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีตลอดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพอ่อนโยนและ มีไมตรีจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ					
3	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรมคุณธรรมตลอดเวลา ในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพตลอดจน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการ					
6	ผู้บริหารปฏิบัติตนและปลุกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษา ให้มีความซื่อสัตย์สุจริตให้ยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม					

ข้อ	รายการคำถาม	การบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล				
		5	4	3	2	1
<b>10. ด้านหลักนิติธรรม</b>						
1	ผู้บริหารได้ออกกฎระเบียบข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่างๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเพื่อหวังผลประโยชน์					
4	ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก					
5	ผู้บริหารจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ภาคผนวก ค การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามหลักธรรมาภิบาลตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) 10 หลัก ประกอบด้วยหลักการตอบสนองหลักประสิทธิผลหลักประสิทธิภาพหลักความเสมอภาคหลักมุ่งเน้นฉันทามติหลักการตรวจสอบหลักเปิดเผยโปร่งใสหลักการกระจายอำนาจหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาโดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตรวจสอบเครื่องมือของการค้นคว้าอิสระโดยมีความหมายดังนี้

- + 1 หมายถึงเนื้อหาสอดคล้องถูกต้องและเหมาะสม
- 0 หมายถึงไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึงข้อความเนื้อหาไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

(นายสุภูมิชัย วงศ์เจริญ)

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยพะเยา

**ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3  
ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ด้าน**

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านหลักการตอบสนอง</b>						
1. ผู้บริหารมีการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพต่อนักเรียนและผู้ปกครอง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีการกำกับดูแลงานของบุคลากรครูให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรครูทุกฝ่ายมีความไว้วางใจ	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีการตอบสนองตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการทางการศึกษาเป็นหลักไม่สิ้นเปลืองระยะทางและเวลา จนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการทางการศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านหลักประสิทธิผล</b>						
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ได้เหมาะสมกับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
4. ผู้บริหารได้มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารได้สร้างกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการจัดการกับความเสี่ยงภายในสถานศึกษาเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในสถานศึกษา	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านหลักประสิทธิภาพ</b>						
1. ผู้บริหารมีนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อเกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานจนบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและส่วนรวม	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารได้มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความราบรื่นไม่ติดขัด	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีส่วนช่วยในการลดภาระค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารได้มีการยกเลิกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นออกไป	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านหลักความเสมอภาค</b>	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
1. ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียนผู้ปกครอง บุคลากรครูและผู้มารับบริการในสถานศึกษาโดยไม่แบ่งแยกเพศเชื้อชาติระดับการศึกษาและอื่น ๆ	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนผู้ปกครอง บุคลากรครูและชุมชนเข้าถึงการรับบริการอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนที่มีความพิการได้เข้าถึงการรับบริการภายในสถานศึกษาโดยไม่มีการปิดกั้น	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
4. ผู้บริหารให้บริการทางการศึกษาอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมไม่มีความลำเอียง	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารได้ให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานตามความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ</b>						
1. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทางการศึกษาและบุคลากรครูภายในสถานศึกษาทุกความคิดเห็น	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมเสนอปัญหาและแนวทางที่สำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษาร่วมคิดวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษา	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีส่วนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ (ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษาบุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านหลักการตรวจสอบ</b>						
1. ผู้บริหารสามารถตอบคำถามและชี้แจงข้อคำถามได้เมื่อมีข้อสงสัยได้เป็นอย่างดี	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสามารถรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบการทำงานภายในสถานศึกษาต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาเมื่อเกิดผลกระทบต่าง ๆ ต่อสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างเปิดเผยแก่บุคลากรครูในสถานศึกษาทุกคนทราบ	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านหลักเปิดเผยโปร่งใส</b>						
1. ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา ไม่มีปิดบัง	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีการบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์และสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารมีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรครูในสถานศึกษาที่ชัดเจน	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีข้อมูลที่นำเสนอเชื่อถือได้และมีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคลากรครูและผู้รับบริการทางการศึกษาเมื่อมีการร้องขอ	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีการวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างสะดวก	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6. ผู้บริหารได้มีการประชุมวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบชัดเจน มีความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านหลักการกระจายอำนาจ</b>						
1. ผู้บริหารมีการจัดโครงสร้างการทำงานของบุคลากรครูฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่นซึ่งส่วนใหญ่มีใช้นักการศึกษาและในระดับปฏิบัติการหรือแม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้นเข้ามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารให้สิทธิแก่ผู้รับผิดชอบตัดสินใจในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาตามหน้าที่ของตน	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีการโอนถ่ายบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารโอนถ่ายภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ภาคสังคมส่วนอื่น	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีกลไกความร่วมมือในลักษณะของพหุภาคีเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านหลักคุณธรรมจริยธรรม</b>						
1. ผู้บริหารมีจิตสำนึกที่ดีตลอดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสุภาพอ่อนโยน และมีเมตตาจิตต่อนักเรียน บุคลากรครูและทุกคนที่พบ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรมคุณธรรมตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารยึดมั่นในค่านิยมหลักตามมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้

รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
5. ผู้บริหารปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารปฏิบัติตนและปลูกฝังให้บุคลากรครูในสถานศึกษาให้มีความซื่อสัตย์สุจริตให้ยึดมั่นในศีลธรรมจรรยาบรรณ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านหลักนิติธรรม</b>						
1. ผู้บริหารได้ออกกฎระเบียบข้อบังคับและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะมีผลบังคับใช้กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเพื่อหวังผลประโยชน์	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
4. ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษาเป็นหลัก	0	+1	+1	+2	0.67	ใช้ได้
5. ผู้บริหารจัดให้มีการทำประชาพิจารณ์ในการออกข้อบังคับของสถานศึกษาที่จะมีผลบังคับใช้กับบุคลากรครูและนักเรียนในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้



ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สุภูมิชัย วงค์เจริญ
วัน เดือน ปี เกิด	17 สิงหาคม 2527
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2549 ค.บ. (สังคมศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, จังหวัดลำปาง
ที่อยู่ปัจจุบัน	198 หมู่ 2 ตำบลพระบาท อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
ผลงานตีพิมพ์	สุภูมิชัย วงค์เจริญ. (ผู้บรรยาย). (1 เมษายน - 14 พฤษภาคม 2564). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 1094-1105). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

