



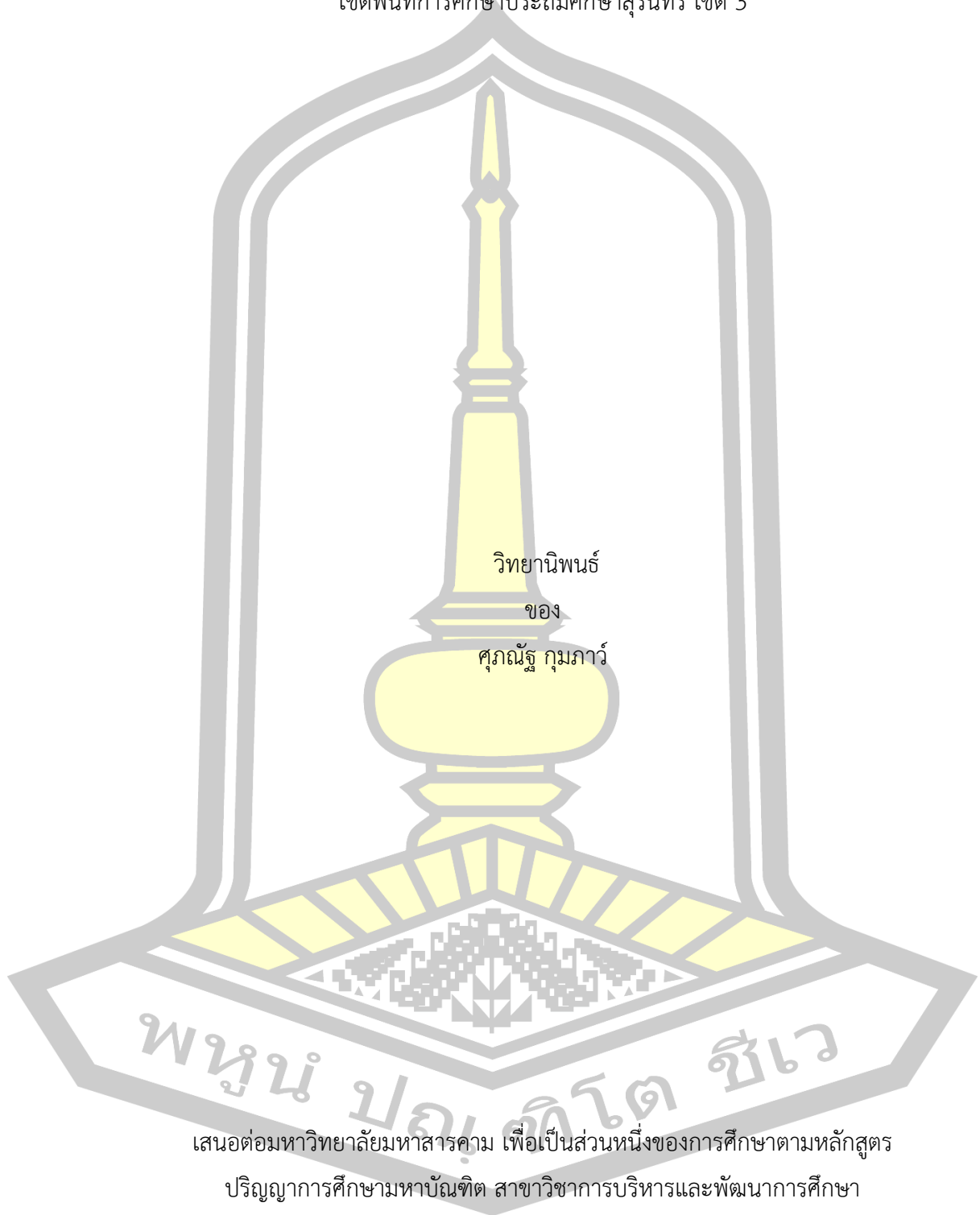
การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ศุภณัฐ กุมภาว์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

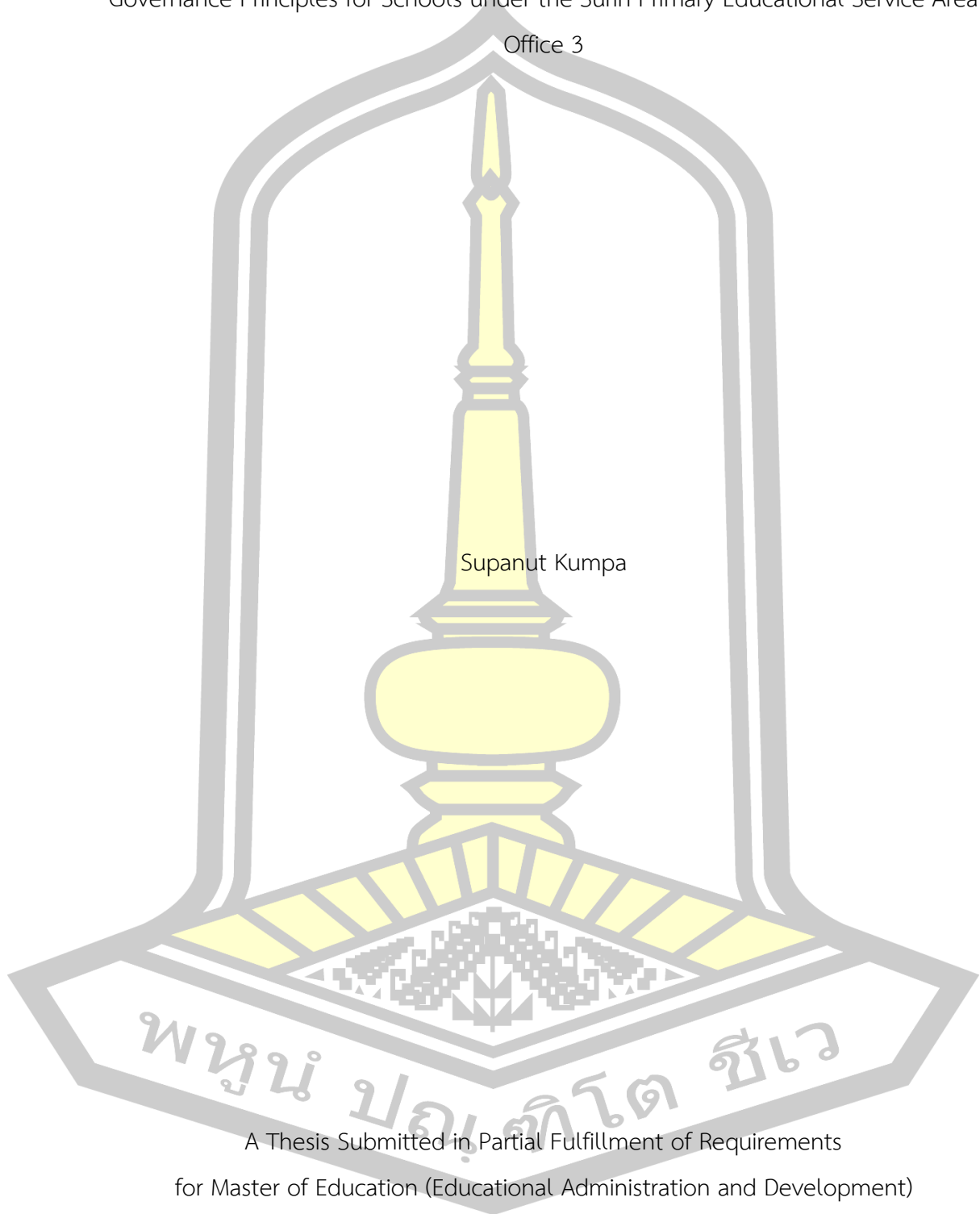


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Educational Institution Management Guidelines Based on Good Governance Principles for Schools under the Surin Primary Educational Service Area

Office 3



Supanut Kumpa

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration and Development)

June 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายศุภณัฐ กุมภาวี แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์ )

.....กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ว่าที่ ร.ต. ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3		
<b>ผู้วิจัย</b>	ศุภณัฐ กุมภาวี		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย จิตรนนท์		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และ 2) การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้ให้ข้อมูลได้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

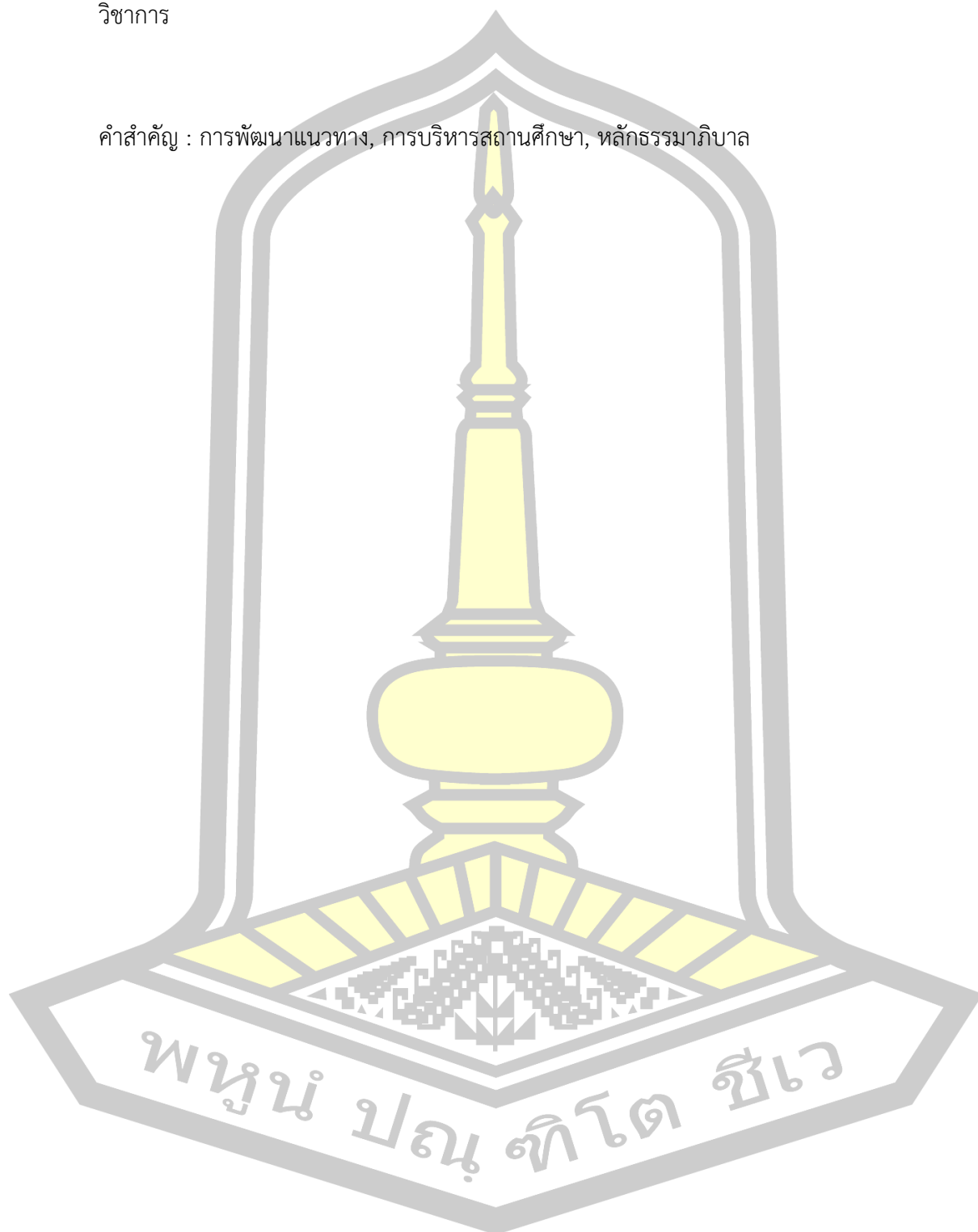
1. สภาพปัจจุบันทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 1) การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณสอดคล้องตามแผนปฏิบัติงาน 2) การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ 3) การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหารโรงเรียนกำหนดให้มีชั้น ความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูล 4) การบริหาร

วิชาการตามหลักสูตรมาภิบาล มีแนวทางการบริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้าน  
วิชาการ

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การบริหารสถานศึกษา, หลักสูตรมาภิบาล



<b>TITLE</b>	The Development of Educational Institution Management Guidelines Based on Good Governance Principles for Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3		
<b>AUTHOR</b>	Supanut Kumpa		
<b>ADVISORS</b>	Assistant Professor Thatchai Chittranun , Ed.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2020

#### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study current and desirable conditions and 2) to develop educational management guidelines based on good governance principles for schools. Under the Office of Surin Primary Educational Service Area 3, the research is divided into 2 phases. Phase 1 studies current conditions and desirable conditions. School administration based on good governance principles for schools. Under the Surin Primary Educational Service Area Office 3, who can provide information The sample consisted of 335 teachers. The instrument used in this research was the questionnaire phase 2, the development of educational management guidelines based on the principles of good governance for schools. The result of the research shows that

1. Current conditions in school administration based on good governance for schools Under the Office of Surin Educational Service Area, Area 3, overall, at a medium level

Desirable conditions in school administration based on good governance for schools Under the Office of Surin Educational Service Area, Area 3, it is in the high level.

2. School management guidelines based on good governance principles for schools Under the Surin Primary Educational Service Area Office 3, 1) Budget Management in accordance with Good Governance Have guidelines for school management, have clear administration by allowing personnel to jointly define work plans, budgets in accordance with the work plan 2) Personnel management in accordance with good governance principles There are guidelines for school administration, there are activities to promote and develop the personnel to understand the guidelines for consideration in accordance with the criteria. 3) General administration in accordance with good governance principles. There are school management guidelines set up for The secret of the base and access code. 4) Academic administration in accordance with good governance. There are school management guidelines, academic operation plan preparation

Keyword : guideline development school administration good governance principles





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผศ. ว่าที่ ร.ต.ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง และ อ.ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ข้อคิด และตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนสังขะวิทยาคม โรงเรียนอนุบาลปราสาทศึกษาคาร และโรงเรียนกาบเชิงมิตรภาพที่ 190 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีตามหลักการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน

ขอขอบพระคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงาน และให้คำแนะนำในการปรับปรุงแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการ ข้าราชการครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองแก้ม ที่ให้กำลังใจในการทำวิจัยในครั้งนี้คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

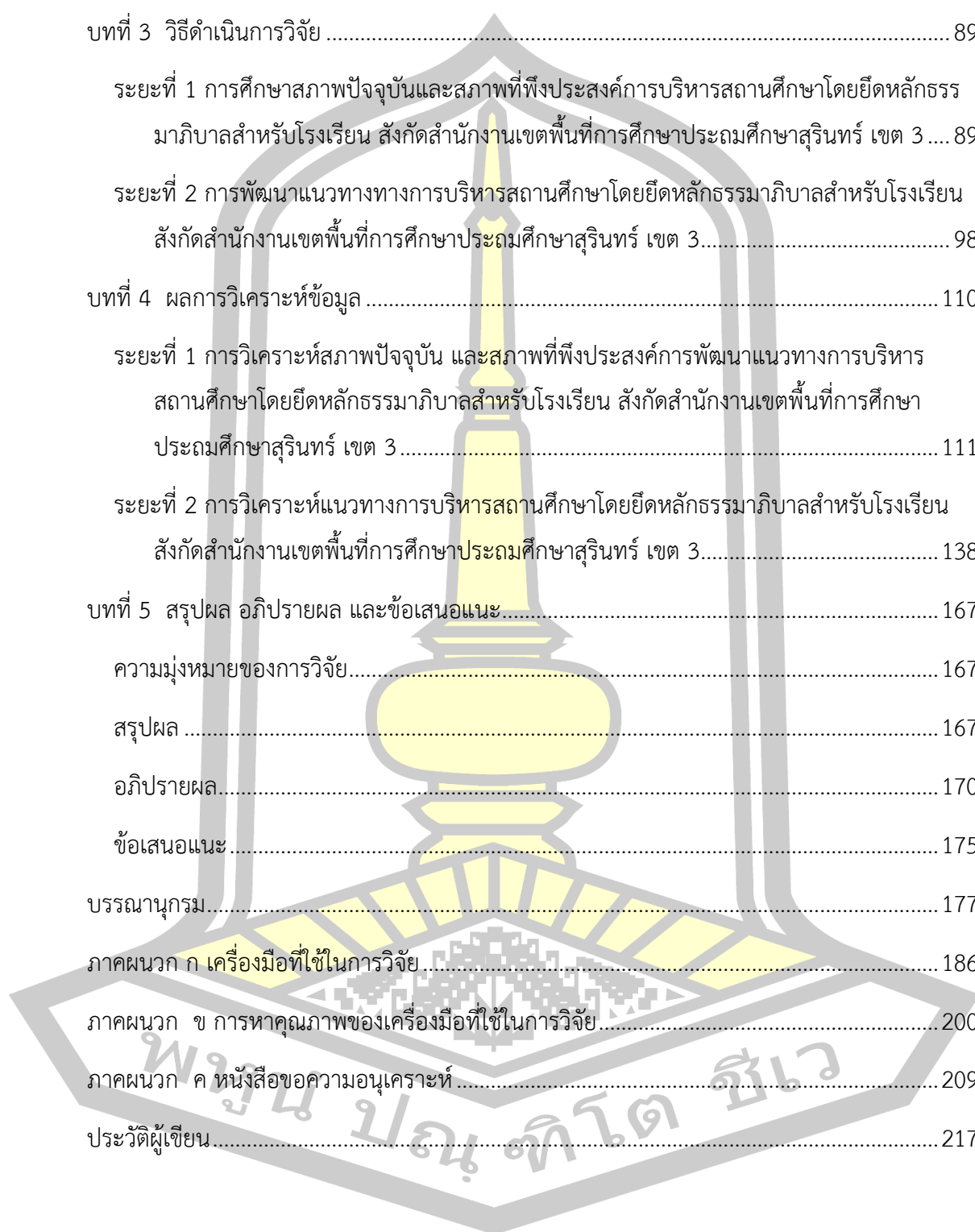
พูน ปณ ทิโต ชีเว

ศุภณัฐ กุมภาว์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
การบริหารสถานศึกษา.....	12
หลักสูตรมาภิบาล.....	22
แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักสูตรมาภิบาล.....	46
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	63
งานวิจัยในประเทศ.....	63

งานวิจัยต่างประเทศ.....	84
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	89
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ....	89
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.....	98
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	110
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.....	111
ระยะที่ 2 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3.....	138
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	167
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	167
สรุปผล .....	167
อภิปรายผล.....	170
ข้อเสนอแนะ.....	175
บรรณานุกรม.....	177
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	186
ภาคผนวก ข การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	200
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	209
ประวัติผู้เขียน.....	217



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสรุป สังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล.....	36
ตาราง 2 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักนิติธรรม.....	39
ตาราง 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักคุณธรรม.....	40
ตาราง 4 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความโปร่งใส.....	41
ตาราง 5 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักการมีส่วนร่วม.....	43
ตาราง 6 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความรับผิดชอบ.....	44
ตาราง 7 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักความคุ้มค่า.....	45
ตาราง 8 แสดงรายการประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	91
ตาราง 9 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมินจำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน.....	111
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร.....	112
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการ.....	113
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณ.....	116
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานบุคคล.....	119
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร.....	122
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึด.....	125

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึด	126
.....	
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึด	127
.....	
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึด	
หลักสูตรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และ	
ลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานบุคคล .....	128
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึด	
หลักสูตรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และ	
ลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานทั่วไป .....	129
ตาราง 20 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ	
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการบริหารงาน	
วิชาการ .....	130
ตาราง 21 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ	
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการบริหารงาน	
งบประมาณ .....	132
ตาราง 22 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ	
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายด้านการบริหารงาน	
บุคคล .....	134
ตาราง 23 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ	
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายด้านการบริหารงานทั่วไป	
.....	136
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักสูตรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 .....	158
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม การนำไปใช้ของคู่มือแนว	
ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักสูตรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่	
การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 .....	166

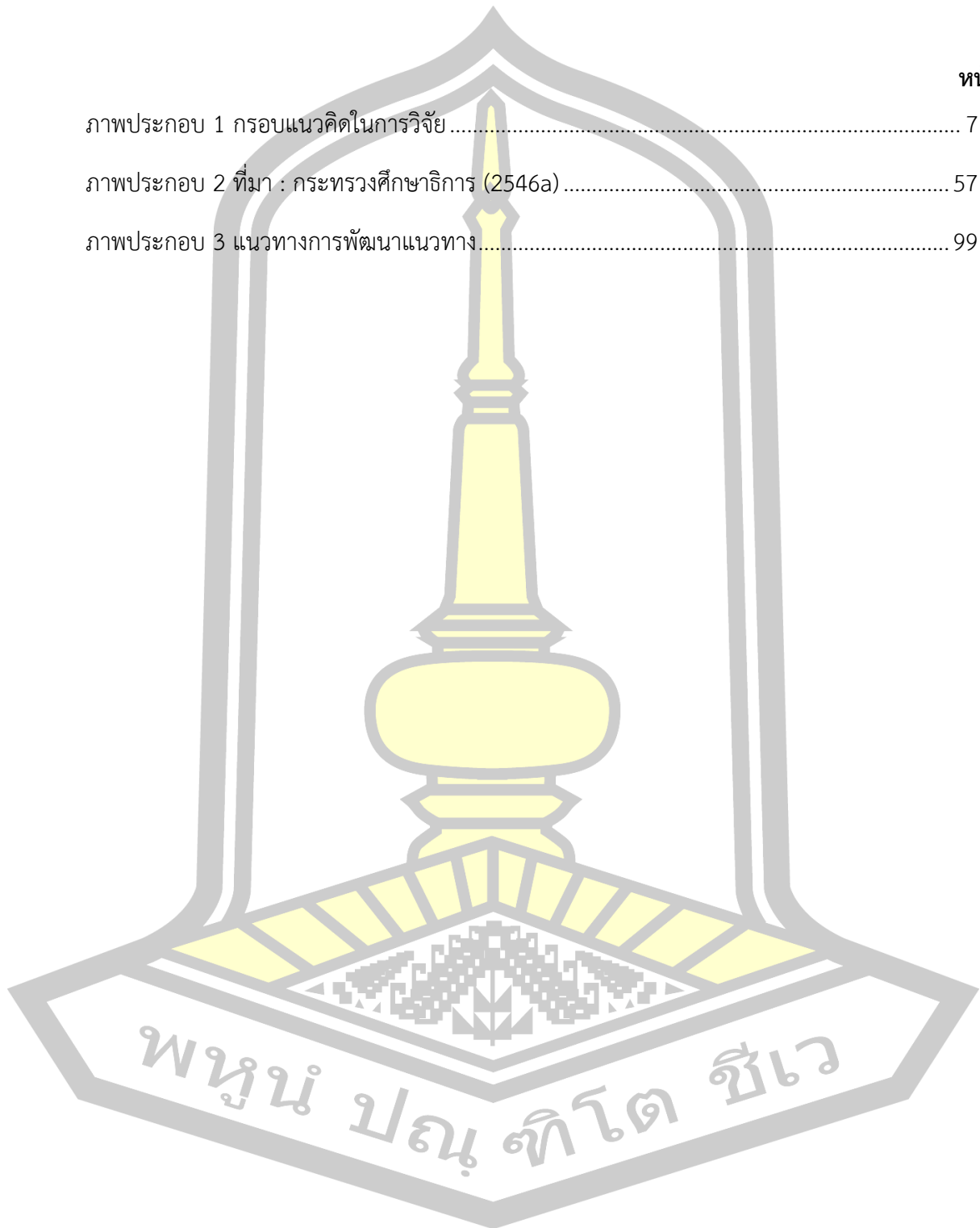
ตาราง 26 ผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิรท (Likert) เป็น 5 ระดับ ..... 201

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ..... 205



## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2546a).....	57
ภาพประกอบ 3 แนวทางการพัฒนาแนวทาง.....	99



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จึงได้ศึกษา และจัดทำเกณฑ์สำหรับใช้ประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้นเพื่อนำไปใช้สำรวจและประเมินระดับธรรมาภิบาลของส่วนราชการและจังหวัด ในการจัดทำเกณฑ์ดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ศึกษาและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลของสถาบันต่าง ๆ ในระดับสากลร่วมกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

การนำธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรทางการศึกษา หรือ องค์กรทางสังคมต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดีเป็นการบริหารจัดการที่สร้างประโยชน์และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองทั้งมวลการบริหารจัดการจะมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยในรูปแบบแต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้อีกต่อไป เพราะการบริหารจัดการในความจริงมิใช่เป็นการบริหารจัดการที่ดีแต่ยังเป็นการบริหารจัดการค่อนข้างจะเป็นธรรมาภิบาลย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมากมายและรวดเร็ววัฒนธรรมประชาธิปไตยอุปถัมภ์ ทุนนิยม และอภิสิทธิ์ จึงยังคงอยู่และรุนแรงขึ้น ทั้งนี้เพราะขาดมาตรการทางจริยธรรม ความจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่เหมาะสมหลายประการจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ การปฏิรูปที่ดีขึ้นกว่าเดิม การนำธรรมาภิบาล มาใช้ในการดำเนินการเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องตระหนักในเรื่องนี้สืบเนื่องมาจากการปฏิรูปโครงสร้าง และระบบบริหาร ได้มีความพยายามนำรูปแบบการบริหารจัดการที่ยึดแนวทางธรรมาภิบาลมาใช้ในทุกระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่ และระดับโรงเรียนในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความจำเป็นต้องนำ "ธรรมาภิบาล" มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากความเปลี่ยนแปลง และเคลื่อนไหวหลายประการ คือ ประการที่ 1 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อใช้กับหน่วยราชการทั่วไป ภาครัฐ และหน่วยงานในกำกับรัฐ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) จัดส่วนราชการใหม่ โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาการจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป 3) กำหนดแบบแผนการปฏิบัติ



ราชการที่ทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี ให้นำไปปฏิบัติในแนวทางเดียวกันและเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดผลได้ สอดคล้องกับมาตรา 3(1) แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ดังนั้นสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าว ประการที่ 2 การนำการบริหารจัดการฐานโรงเรียน (School-based management : SBM) มาใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการโดยเฉพาะสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารจัดการฐานโรงเรียนมาเผยแพร่ และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยทั่วไป ซึ่งหลักการบริหารจัดการฐานโรงเรียนสอดคล้องกับหลักการของ "ธรรมาภิบาล" เกือบทั้งหมด จึงเป็นการสอดคล้องกับ พ.ร.ก.ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประการที่ 3 ตามที่มี พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และใน พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 บัญญัติไว้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาชั้นพื้นฐานตามมาตรา 34(2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคลเมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง ในความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน การบริหารจัดการจะเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยหลักการธรรมาภิบาล ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้เป็นแนวทางการบริหาร 8 หลักการ ดังนั้นสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษาจึงจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2550a)

ประเด็นปัญหาในสถานศึกษาจากอดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่าประเด็นที่ส่งผลให้สังคมต้องติดตามและตรวจสอบคือการทุจริตหรือการแสวงหาประโยชน์ของคนบางกลุ่มที่สังคมสนใจ อันนำไปสู่การตื่นตัวจนมีการตรวจสอบขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการรับผลประโยชน์จากการฝากเด็กเข้าเรียน และการจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ ประเด็นอาหารกลางวันกลายเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการตรวจสอบและพิจารณาแก้ไข เมื่อกล่าวถึงการทุจริตหรือคอร์รัปชันในวงการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการทุจริตโครงการอาหารกลางวัน หนังสือ อุปกรณ์การเรียน ตลอดจนการจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ (มติชนออนไลน์, 2562) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรของรัฐที่เป็นหลักสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการปฏิรูปการศึกษาให้ดีขึ้นกว่าเดิมมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษากำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไปให้แก่โรงเรียนโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

ซึ่งโรงเรียนจะมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลโรงเรียนจะต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้นกว่าเดิมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการยิ่งต้องมีความจำเป็นมากขึ้น (ธีระ รุญเจริญ, 2550b) การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงโดยมุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน จัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพจากรูปแบบการกระจายอำนาจดังกล่าว มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สถานศึกษา มีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็งมีการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องรัฐบาลจึงบัญญัติให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ใน มาตรา 35 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34(2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546b)

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คนไทยมีคุณภาพและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพนั้นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเป็นมืออาชีพ บริหารบุคลากรด้วยความยุติธรรมและใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้กระทรวงศึกษาธิการมีระบบบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงได้ปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารตัวเองและมีความเข้มแข็งในการบริหารงานคล่องตัวและรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โรงเรียนชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ วิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริหารงานอย่างโปร่งใส โดยยึดหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยยึด 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักธรรมาภิบาลจึงได้ถูกนำมาเป็นกรอบในการทำวิสัยทัศน์ และนโยบายต่าง ๆ สู่การนำไปปฏิบัติในองค์กร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546b)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้ส่งเสริมให้โรงเรียนเกิดการบริหารจัดการ และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเห็นว่าหลักธรรมาภิบาลสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการบริหารงานได้สะดวกขึ้น และยังเชื่อว่าการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบางภาระงานยังไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพส่วนหนึ่งอาจมาจากสาเหตุความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือขาดประสิทธิภาพในการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ปัจจุบันยังมีข่าวการรอง

เรียนกล่าวหาความไม่โปร่งใสในการ บริหารงานของผู้บริหารบางโรงเรียนการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหลายประการของผู้บริหาร เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลือกปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างไม่เป็นธรรมและขาดความยุติธรรม เอาแต่ใจตัวเองอ่อนข้อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป และการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษาอย่างไม่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอื่น ๆ

ผู้วิจัยจึงได้มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลสารสนเทศอันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานโรงเรียนให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นอย่างไร
2. การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### ความสำคัญของการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งผลการศึกษามีความสำคัญ ดังนี้

1. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนในการบริหารงานในโรงเรียน

2. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหาของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้กรอบแนวคิดและขอบข่ายงานนำเสนอตามลำดับดังนี้

##### 1.1 กรอบแนวคิดและขอบข่ายของหลักธรรมาภิบาล

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) กระทรวงศึกษาธิการ (2542) สำนักนายกรัฐมนตรี (2542) กระทรวงมหาดไทย (2543) กัลยา เนติประวัติ (2544) สถาบันพระปกเกล้า (2548) ธนินชัย รัตน์ไตรแก้ว (2549) ปารีชาติ เทพอารักษ์ (2550) UNESCAP (2552) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการผู้วิจัยจึงได้ใช้ขอบข่ายของหลักธรรมาภิบาลตามกระทรวง ศึกษาธิการ (2542) เป็นกรอบแนวคิดที่จะใช้ประกอบ การวิจัยครั้งนี้ซึ่งประกอบไปด้วยหลัก 6 ด้าน ดังนี้

##### 1.2.1 ด้านหลักนิติธรรม

##### 1.2.2 ด้านหลักคุณธรรม

##### 1.2.3 ด้านหลักความโปร่งใส

##### 1.2.4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

##### 1.2.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ

##### 1.2.6 ด้านหลักความคุ้มค่า

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวนทั้งหมด 2,554 คน จำแนกเป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 2,554 คน
2. กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 335 คน จำแนกเป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 335 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

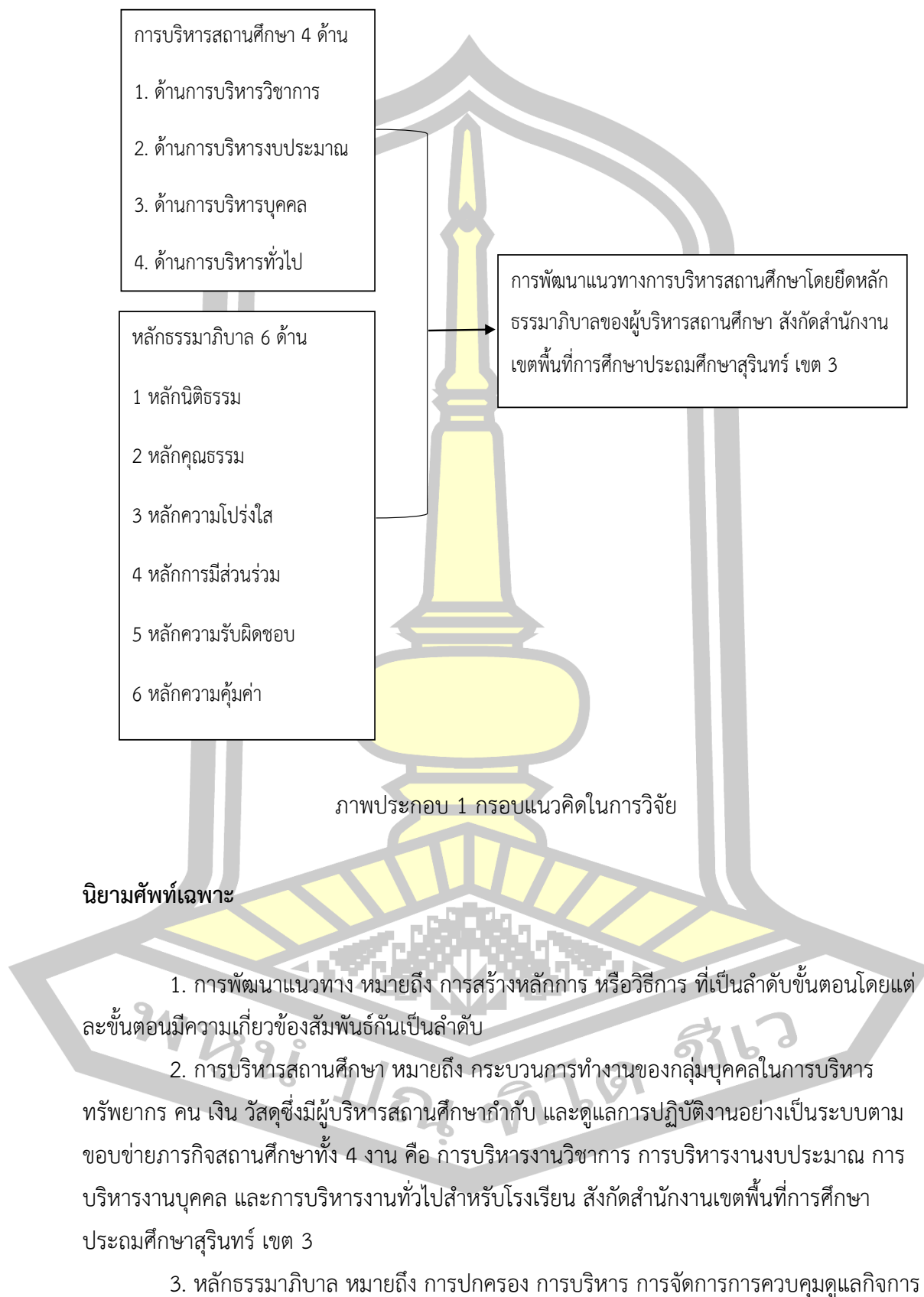
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจากโรงเรียนที่มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง จำนวน 5 คน

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยการพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้ยึดกรอบจาก เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) กระทรวงศึกษาธิการ (2542) สำนักนายกรัฐมนตรี (2542) กระทรวงมหาดไทย (2543) กัลยา เนติประวัตติ (2544) สถาบันพระปกเกล้า (2548) ธนินชัย รัตนไตรแก้ว (2549) ปารีชาติ เทพอารักษ์ (2550) UNESCAP (2552) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) เป็นกรอบแนวคิดที่จะใช้ประกอบการวิจัยครั้งนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว





ต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรมนอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้ง ภาครัฐ และเอกชน ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความ โปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

3.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ ทันสมัยและเป็นธรรมตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือ ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

3.2 หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการรณรงค์ เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย

3.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร อย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานของ องค์กร ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและ ภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

3.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางใน การเข้ามามีส่วนร่วม

3.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง ผู้บริหารตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ

3.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้ง จุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

4. การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ภาวะที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันใน การบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกันตามขอบข่ายงานที่ เป็นภารกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วย งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหาร บุคคล งานบริหารทั่วไป อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้โดย อาศัยหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ดังนี้

#### 4.1 การบริหารงานวิชาการ

4.1.1 การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม หมายถึง การกำหนดระเบียบ กฎ กติกาข้อตกลง ข้อบังคับต่าง ๆ ของงานวิชาการให้ทันสมัยและเป็นธรรมของสถานศึกษาอันเป็นที่ ยอมรับของบุคลากร และทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

4.1.2 การบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารงานวิชาการ โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยให้บุคลากรในสถานศึกษา

4.1.3 การบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารวิชาการที่ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในสถานศึกษาโดยปรับปรุงกลไก การทำงานให้มีความโปร่งใส มีการ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

4.1.4 การบริหารงานวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงาน วิชาการโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในกระบวนการ ตัดสินใจ ปัญหาสำคัญต่าง ๆ

4.1.5 การบริหารงานวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารงาน วิชาการโดยพยายามทำให้ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อ บทบาท หน้าที่ของตนแก่สถานศึกษา

4.1.6 การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารงานวิชาการ โดยการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด

#### 4.2 การบริหารงบประมาณ

4.2.1 การบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารงบประมาณ โดยการกำหนดระเบียบ กฎ กติกาข้อตกลง ข้อบังคับต่าง ๆ ของสถานศึกษาอันเป็นที่ยอมรับของ บุคลากร และบุคลากรทุกคน

4.2.2 การบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารงบประมาณ โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่

4.2.3 การบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหาร งบประมาณ ที่สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในสถานศึกษาโดยปรับปรุงกลไก การใช้งบประมาณ ให้มีความโปร่งใส

4.2.4 การบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหาร งบประมาณโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในกระบวนการ ตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ

4.2.5 การบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหาร งบประมาณโดยพยายามทำให้ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อ บทบาทหน้าที่ของตนแก่สถานศึกษา และการเอาใจใส่ในปัญหาสาธารณะ

4.2.6 การบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารงบประมาณ โดยการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่



#### 4.3 การบริหารบุคคล

4.3.1 การบริหารบุคคลตามหลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารบุคคลโดยการกำหนดระเบียบ กฎ กติกาข้อตกลง ข้อบังคับต่าง ๆ ของสถานศึกษาอันเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

4.3.2 การบริหารบุคคลตามหลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารบุคคลโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะ

4.3.3 การบริหารบุคคลตามหลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารบุคคลโดยการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและกันในสถานศึกษาโดยปรับปรุงกลไก การบริหารบุคคลให้มีความโปร่งใส

4.3.4 การบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารบุคคลโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในกระบวนการตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของงานบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน

4.3.5 การบริหารบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารบุคคลโดยพยายามทำให้ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน

4.3.6 การบริหารบุคคลตามหลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารบุคคลโดยการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สูงสุด

#### 4.4 การบริหารทั่วไป

4.4.1 การบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยการกำหนดระเบียบ กฎ กติกาข้อตกลง ข้อบังคับต่าง ๆ ของสถานศึกษาอันเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

4.4.2 การบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงามธรรมาภิบาลให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะ

4.4.3 การบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและกันในสถานศึกษาโดยปรับปรุงกลไก การบริหารทั่วไปให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

4.4.4 การบริหารทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในกระบวนการตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

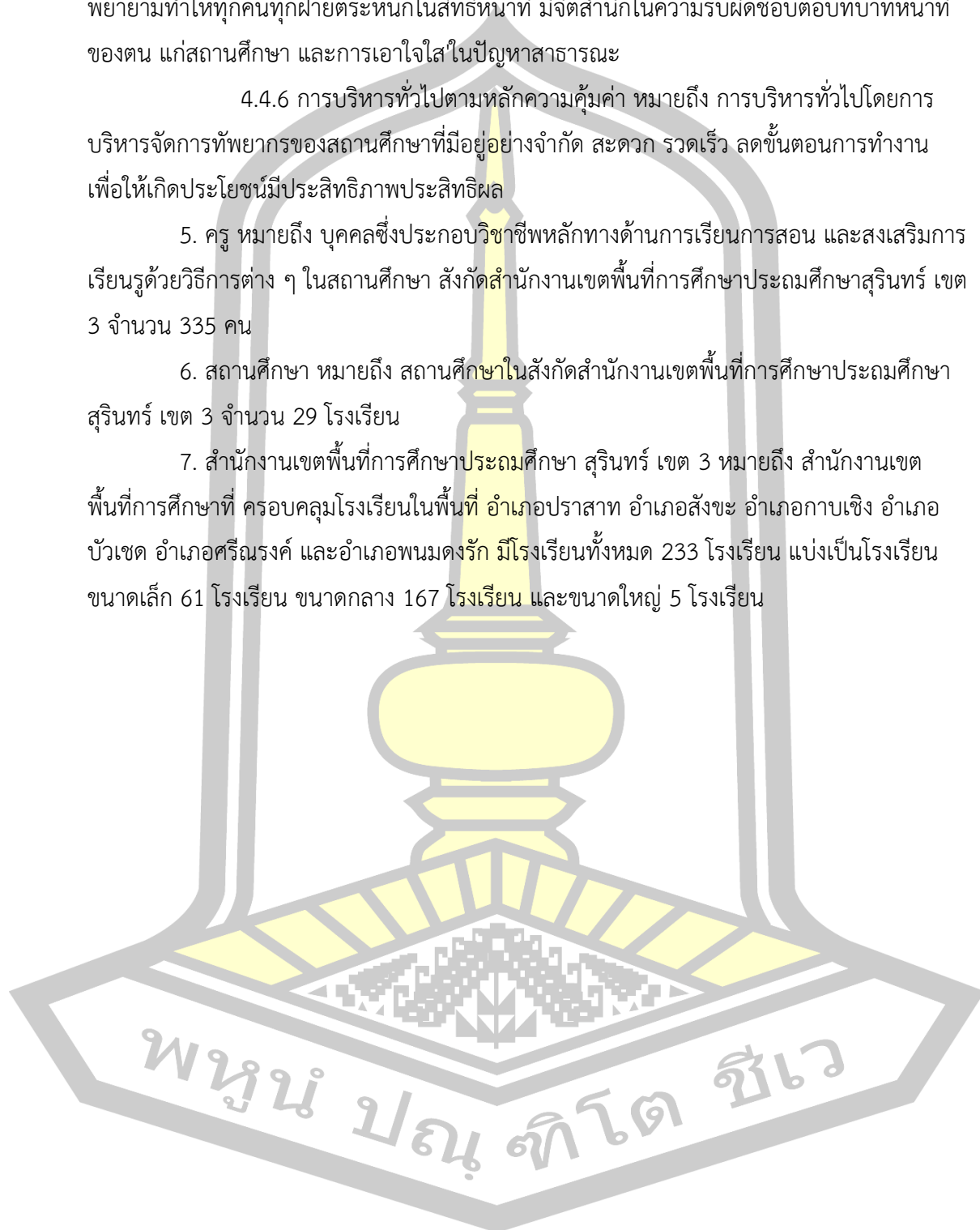
4.4.5 การบริหารทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยพยายามทำให้ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน แก่สถานศึกษา และการเอาใจใส่ในปัญหาสาธารณะ

4.4.6 การบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารทั่วไปโดยการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

5. ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 335 คน

6. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ ครอบคลุมโรงเรียนในพื้นที่ อำเภอปราสาท อำเภอสังขะ อำเภอกาบเชิง อำเภอบัวเขต อำเภอศรีณรงค์ และอำเภอนมดงรัก มีโรงเรียนทั้งหมด 233 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 61 โรงเรียน ขนาดกลาง 167 โรงเรียน และขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน



บทที่ 2  
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
    - 1.2.1 การบริหารงานวิชาการ
    - 1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ
    - 1.2.3 การบริหารงานบุคคล
    - 1.2.4 การบริหารงานทั่วไป
2. หลักธรรมาภิบาล
  - 2.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล
  - 2.2 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
  - 2.3 ตัวบ่งชี้ตามหลักธรรมาภิบาล
3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
  - 3.1 แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
  - 3.2 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในขอบข่ายงานการบริหารสถานศึกษา
4. ความหมายของการพัฒนาแนวทาง
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างมากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารนำเสนอ ดังนี้

- 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ทงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ (2550) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ และเป็นสมาชิกที่ดีปฏิบัติเป็นประโยชน์ต่อสังคม

จันทรานี สงวนนาม (2551) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร โดยอาศัยภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา (2552) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนด

สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์ (2552) ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษา และกิจกรรมภายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ และเป็นการวางรากฐานความรู้ให้กับผู้เรียนได้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบัน ซึ่งเป็นการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในหลายด้าน และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของรัฐ

จำเนียร พลหาญ (2553) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าการที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนในสังคม โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจากทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อให้คนในสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสถานศึกษา และผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมภายใต้การจัดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้กับผู้เรียนตามเป้าหมายที่กำหนด

## 1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

### 1.2.1 งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญในการจัดระบบงานให้รัดกุม และมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของงานวิชาการ ไว้ดังนี้

พรชัย ภาพันธ์ (2547) ได้กล่าวว่างานวิชาการเป็นภารกิจหลักโดยมีงานอื่น ๆ สนับสนุนงานวิชาการ โดยให้สถานศึกษาบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ภารกิจงานวิชาการประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศ

การศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่น

ชาตมังกร เลนคำมี (2550) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ คือ การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญแก่งานวิชาการและเข้าใจขอบเขตการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี

ชาลินี ฉายารัตน์ (2550) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการจัดเป็นงานหลัก หรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียน ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดผลการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

นิรชร มีสุขโข (2550) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญสูงสุดจึงเป็นหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องทุกระดับที่จะต้องสนับสนุนส่งเสริม ช่วยเหลือครูผู้สอนทางด้านวิชาการทุกด้านงานวิชาการจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ครูจะต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถเป็นอย่างดี

รัตนา อนันตชาติ (2550) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่สำคัญที่สุด ใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกและถือว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปอย่างราบรื่น

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดของการบริหารการศึกษาผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญในการบริหารมากกว่าการบริหารงานอื่น ๆ ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมระบบของโรงเรียนได้ และเนื่องจากการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญดังกล่าวดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องให้ความสนใจ และให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก โดยมุ่งหวังให้ประโยชน์เกิดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดไว้และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพ และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ

### หลักการและแนวคิด

1. ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการ เรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการ จัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกชั้นปี

5. มุ่งส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### ขอบข่าย/ภารกิจด้านการบริหารวิชาการ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร

### หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

13. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



### 1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ

งบประมาณในทางการศึกษามีความหมายกว้างโดยครอบคลุมทรัพยากรที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงินที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา ถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในเรื่องการใช้งบประมาณที่ดี นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม (2546) ให้ความหมายของงบประมาณว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือรัฐบาลจะเสนอของบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่อขออนุมัติดำเนินการต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐบาล

จินดา สายคำ (2546) ได้ให้ความหมายของงานงบประมาณไว้ว่า เป็นงานเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย งานวางแผนจัดทำงบประมาณประจำปี และการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามงบประมาณ

ไพรัช ตระการศิริพันธ์ (2548) ได้ให้ความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐบาลที่เป็นเอกสารแสดงถึงความต้องการของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐซึ่งประกอบด้วยแผนทางการเงิน และโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ ตามที่รัฐบาลได้สัญญาไว้กับรัฐสภา และประชาชนว่าจะใช้เงินภายใต้เงื่อนไขและแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้

จร สุนทรายุทธ (2548) ได้สรุปความหมายของงบประมาณว่า งบประมาณ ประกอบด้วยสาระสำคัญ ๆ ดังนี้

1. เป็นการวางแผนการบริหารของรัฐบาล แสดงกิจกรรม หรือ โครงการที่จะปฏิบัติจัดทำและหน่วยงานที่รับผิดชอบ
2. เป็นการประมาณค่าใช้จ่าย และที่มาของรายได้เพื่อการใช้จ่ายนั้น ๆ
3. มีระยะเวลาที่แน่นอน เรียกว่า ปีงบประมาณ หรือ Fiscal year ซึ่งโดยทั่วไปมักเป็น 1 ปี แต่อาจจะมากหรือน้อยกว่า 1 ปีก็ได้
4. เป็นแผนบริหารที่ฝ่ายบริหารจัดทำขึ้น เพื่อเสนอขออนุมัติจากรัฐสภา

อัจฉริยา วิริยาภิรมย์ (2548) ได้สรุปความหมายของงบประมาณว่า คือแผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการคาดคะเนหรือ ประมาณการ ด้านบริการ กิจกรรม โครงการ และได้ใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน

สรุปความหมายของงบประมาณได้ว่า งบประมาณเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร และแสดงออกมาในรูปโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณการใช้จ่ายไว้

ล่วงหน้าและมีระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน คือ ปี หรือที่เรียกกันว่าปีงบประมาณ และต้องขออนุมัติความเห็นชอบจากหน่วยงานหลัก เป็นต้น

#### หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้านเพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ
2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต
3. การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
6. การบริหารสินทรัพย์
7. การตรวจสอบภายใน

3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปในลักษณะของวงเงินรวมแก่สถานศึกษา

4. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของสถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

#### ขอบข่าย/ภารกิจด้านการบริหารงบประมาณ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา



10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงาน

### 1.2.3 การบริหารงานบุคคล

งานบุคคล เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนที่สนับสนุนให้งานอื่น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและผลสัมฤทธิ์ดังนั้นผู้บริหารจึงจะต้อง มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างถูกต้องและเหมาะสมมีนักวิชาการและหน่วยงาน ได้ให้ความหมายของงานบุคคล ดังต่อไปนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) ได้ให้ความหมายของงานบุคคลไว้ว่าเป็น กระบวนการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงการบำรุงรักษาและพัฒนา ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันเมื่อบุคคลพ้นจากงาน

เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก (2546) ได้ให้ความหมายของงานบุคคลหมายถึง การวางแผน บุคคลและอัตรากำลัง การสรรหา พัฒนาบุคลากร การประเมินผลงานและการให้ออกจากงานของ บุคลากร

จินดา สายคำ (2546) ได้ให้ความหมายของงานบุคคลไว้ว่าเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียน ได้แก่ การประชุมอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติราชการ การสร้างขวัญกำลังใจ การส่งเสริมการรักษาวินัยและการประเมินผล การปฏิบัติงาน

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554) ได้สรุปถึงการบริหารบุคคลว่า เป็นการดำเนินการของหน่วยงานให้ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการตาม

ขั้นตอนต่าง ๆ เน้นการวางแผน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญและกำลังใจ พร้อมทั้งการให้พ้นจากงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

ดวงเดือน ตียะบุตร (2556) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด

#### หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบายกฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

#### 3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

#### ขอบข่าย/ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลัง

2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

6. การลาทุกประเภท

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

12. การออกจากราชการ

13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

#### 1.2.4 การบริหารงานทั่วไป

งานบริหารทั่วไปเป็นงานที่สนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตาม มาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษา จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความตระหนักในงานและภาระหน้าที่ที่ รับผิดชอบ ในการบริหารจัดการ มีนักวิชาการและหน่วยงานได้ให้ความหมายของงานบริหารทั่วไป ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546a); อรพรรณ พรสีมา (2546) ได้แสดงความหมายว่า งานบริหารทั่วไปนั้น ประกอบด้วยการกระจายภายในโรงเรียน การให้มีตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล การจัดองค์กรให้เป็นระบบ มีเป้าหมายและ แผนงานที่ชัดเจนความ สัมพันธ์ที่ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546b) ได้ให้ความหมายการบริหารงานทั่วไปว่าเป็น กระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารทั่วไปเป็น งานที่มีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และ เป้าหมายที่กำหนด มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดีต่อสาธารณชน

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548) ได้กล่าวถึง งานบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ว่ามีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการสนับสนุน ส่งเสริมประสานงานและอำนวยความสะดวกให้ สถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนั้นยังเป็นการ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน

ปาริชาติ เทพอารักษ์ และอมรารวรรณ ทิวถนอม (2549); สุชิน เรื่องบุญส่ง (2551) ได้สรุปความหมายของงานบริหารงานทั่วไปไว้ว่าการบริหาร งานทั่วไป หมายถึง กระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนการอำนวยความสะดวก

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวางแผน และ ออกแบบระบบงานธุรการ จัดระบบฐานข้อมูล และระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา มีการ ประสานงานร่วมกับชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้บริการและประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศแก่ สาธารณชนรวมถึงการจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านในสถานศึกษา

#### หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วย ตนเองให้มากที่สุดโดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานในเชิง นโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์กติกาตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชน และ องค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. มุ่งพัฒนาองค์กรระดับสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบ เครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. การบริหารทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน การบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลัก ในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุก รูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอบข่าย/ภารกิจด้านการบริหารทั่วไป

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. การประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

### หลักธรรมาภิบาล

แนวความคิดเรื่องหลักธรรมาภิบาลเมื่อเข้ามาแพร่หลายในประเทศไทย ได้มีการบัญญัติศัพท์ไทยขึ้นมาหลายคำ เช่น ประชาธิรัฐ ธรรมรัฐ ธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคมที่ดี การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการที่ดี และบริษัทภิบาล

#### 2.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

การอธิบายความหมายของหลักธรรมาภิบาลมีนักวิชาการ และองค์กรต่าง ๆ ได้ให้คำนิยามหรือความหมายของหลักธรรมาภิบาลไว้หลากหลาย ดังนี้

ปารีชาติ เทพอารักษ์ และอมราวรรณ ทิวถนอม (2549) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า หมายถึง หลักการบริหารงานที่สร้างโปร่งใส สร้างความเป็นธรรม การมีส่วนร่วม ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่าตลอดจนรับผิดชอบต่อผลการกระทำ

ปัญญา ฉายะจินดาวงค์ และรัชณี ภูตระกูล (2549) สรุปไว้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคมคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมและให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อย่างสมดุลส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

สุทัศน์า สุทธิกุลสมบัติ (2552) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจที่ปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติงานบางอย่างโดยหนึ่ง ธรรมาภิบาล ได้ให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีรูปแบบและไม่มีรูปแบบ ซึ่งคนในองค์กรนั้นเป็นผู้ตัดสินใจการกระทำตามโครงสร้างและแนวทางที่ได้กำหนดไว้

สุทธิพร บุญส่ง (2550) ได้สรุปว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การจัดการบริหารประเทศที่ดีทุก ๆ ด้านและทุกระดับ ซึ่งรวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของคณะรัฐมนตรี ส่วนราชการ องค์กรของรัฐและรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล องค์กรเอกชน ชมรมและสมาคมเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ นิติบุคคลภาคเอกชนและภาคประชาชน มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) หมายถึง หลักในการปกครอง การบริหารการจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบ 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาคและหลักการมุ่งฉันทามติ

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ได้ให้ความหมายของธรรมาภิบาล (Good governance) หมายถึง การปกครองการบริหารจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปในครรลองคลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน หลักธรรมที่ใช้บริหารงานนี้ครอบคลุมถึงหลักธรรมทางศาสนา ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวงที่บุคคลทั้งหลายพึงมีและพึงปฏิบัติ



สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม องค์การหรือธุรกิจ ด้วยความรับผิดชอบ คัมค่า ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ มีความชอบธรรม ยุติธรรมและมีคุณภาพมาตรฐานพัฒนาได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

## 2.2 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล เป็นหลักแนวคิดและแนวปฏิบัติที่องค์การต่าง ๆ ได้เสนอแนะไว้เพื่อให้เป็นหลักปฏิบัติเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานธุรกิจเอกชน สถานศึกษา เป็นต้น โครงสร้างและกระบวนการของธรรมาภิบาลนั้น มีนักวิชาการ และองค์การต่าง ๆ กำหนดให้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้เสนอองค์ประกอบของธรรมาภิบาลตามที่ United Nations Development Programme (UNDP) เสนอประกอบด้วย 9 องค์ประกอบดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) ประชาชนทั้งชายและหญิง มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม โดยผ่านสถาบันต่าง ๆ ที่มีอำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Intermediate Institution)

2. กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรม และถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่าง ๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

3. ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่าง ๆ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระ (Free Flow of Information) ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

4. การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus Orientation) การตัดสินใจดำเนินนโยบายใด ๆ ของภาครัฐ ต้องมีการประสานความต้องการหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างของกลุ่มคนในสังคมให้เกิดเป็นความเห็นร่วมกัน (Broad Consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม

5. กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political Legitimacy) กระบวนการเข้าสู่อำนาจทางการเมืองมีความชอบธรรมและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เช่น การได้มาซึ่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่มีคุณภาพ การมีคณะรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม การมีระบบราชการที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ การมีกระบวนการเปิดเผยทรัพย์สินและหนี้สินของนักการเมืองการมีคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ทำหน้าที่ไต่สวนและวินิจฉัยเจ้าหน้าที่รัฐที่ร่ำรวยผิดปกติ

6. ความเสมอภาค (Equity) ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน ในการเข้าถึงโอกาสต่าง ๆ ในสังคม เช่น โอกาสพัฒนาหรือมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยรัฐเป็นผู้จัดสรร สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการโดยเท่าเทียมกัน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) กระบวนการและสถาบันต่าง ๆ เช่น รัฐ สามารถจัดสรร ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างคุ้มค่าและ เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานที่รวดเร็วมีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใด ๆ ของ ภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำต่อ สาธารณชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวม เป็นหลัก และมีจิตใจเสียสละเห็นคุณค่าสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

9. การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) การที่ผู้นำและประชาชนใน ประเทศมีวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมาภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) ได้สรุปองค์ประกอบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือธรรมาภิบาล ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็น การปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม (Ethics) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้ เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของ คนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ อย่างสะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่ สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความ สำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการ



แก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542) ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้ระบุถึงความสำคัญของธรรมาภิบาล 6 หลัก อันเป็นกรอบในการกำหนดแนวทางให้แก่หน่วยงานราชการเพื่อถือปฏิบัติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต เป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็นการไต่สวนสาธารณะ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

กระทรวงมหาดไทย ได้ระบุงค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทยมี 11 องค์ประกอบคือ สุดจิต นิमितกุล (2543)

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้ บริการประชาชน
2. ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศ และทรัพยากรธรรมชาติ
3. ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประชาชนพร้อมที่จะยอมสูญเสียประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน
4. มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่าง ๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้
5. ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ และมีระบบการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่ชัดเจน
6. มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานได้ และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน
7. ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุก ๆ ด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น
8. การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และ การยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse Perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หากจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้
9. การดำเนินการตามหลักนิติธรรม (Operating by Rule of Law) พัฒนาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม
10. ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่
11. การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์กรท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนที่สุด หรืองานบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้เอกชนดำเนินการแทน

กัลยา เนติประวัตติ (2544) กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานข้าราชการพลเรือนซึ่งเป็นผลจากการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2542 ว่าประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยองค์ประกอบของสำนักงาน ก.พ. เน้นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการให้บริการของรัฐ ซึ่งพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม การกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก ในระดับองค์กร หมายถึง กฎ กติกา ที่ใช้ในการบริหารงานภายใน เช่นการมาทำงาน หรือเข้าประชุมให้ตรงเวลา การให้บริการประชาชนให้เสมอกัน รวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่กัน ในองค์กร

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ ในระดับองค์กร หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้ความยุติธรรมกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการคือมีจรรยาบรรณต่อตนเองต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ในระดับองค์กร หมายถึงประชาชนรู้ขั้นตอนที่จะติดต่องาน และสามารถตรวจสอบการทำงานได้และภายในองค์กรต้องมีความโปร่งใสในการตัดสินใจการบริหารงาน เงิน คน มีการสื่อสารที่ดีภายในด้วย

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็นการ ใต้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ในระดับองค์กร หมายถึง การวางระบบการรับฟังความคิดเห็น และการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและขณะเดียวกันภายในองค์กรเองจะต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในด้วย

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ในระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่

ระดับล่าง เพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับมีความชัดเจนและมีรายงานประจำปีรายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จจรรยาบรรณให้ประชาชนรับผิดชอบ

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน ในระดับองค์กร หมายถึง ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบทั้งหมดเพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ ภาครัฐกิจ เอกชน หรือภาคประชาชน ทำได้และมีประสิทธิภาพสูงกว่าออกไป เลื่อนนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ และพัฒนาความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สถาบันพระปกเกล้า (2548) ได้สรุปองค์ประกอบ ดัชนีตัวชี้วัดตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล เอาไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ด้านหลักนิติธรรม ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 1.1 หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตการใช้อำนาจอย่างชัดเจน
  - 1.2 หน่วยงานมีการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคคลและประชาชน
  - 1.3 หน่วยงานมีความผูกพันต่อกฎหมายกฎระเบียบต่าง ๆ
  - 1.4 กฎ ระเบียบของหน่วยงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย
  - 1.5 ผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยภายในฝ่ายปกครองมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติ
  - 1.6 กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงานเป็นไปตามหลักกฎหมาย
  - 1.7 กฎ ระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า
2. ด้านหลักคุณธรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 2.1 หน่วยงานปลอดการทำผิดกฎหมาย
  - 2.2 หน่วยงานปลอดการทำผิดวินัย
  - 2.3 หน่วยงานปลอดการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ
3. ด้านความโปร่งใส ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 3.1 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง
  - 3.2 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้ข้อมูล
  - 3.3 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ
  - 3.4 หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล
4. ด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 4.1 หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน
  - 4.2 หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

หน้าที่

พันธกิจ

ชีวะ

- 4.3 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชน
- 4.4 หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 5. ด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 5.1 หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
  - 5.2 หน่วยงานมีเป้าหมายชัดเจน
  - 5.3 หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 5.4 หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล
  - 5.5 หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
  - 5.6 หน่วยงานมีแผนสำรอง
- 6. ด้านหลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้
  - 6.1 หน่วยงานมีการประหยัด
  - 6.2 หน่วยงานมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - 6.3 หน่วยงานมีศักยภาพในการแข่งขัน

ธนัชชัย รัตน์ไตรแก้ว (2549) กล่าวว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลเป็นเรื่องเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติ ที่หน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐภาคเอกชนรวมถึงประชาชน ควรถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติภายใต้องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ ๆ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่ารายละเอียดปรากฏดังนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและสังคม และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหลักเกณฑ์ ข้อบังคับเหล่านั้น และแนวปฏิบัติของทางราชการ โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย มีใช้ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานโดยการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามการส่งเสริมให้บุคลากรนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย จนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม
3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร การปรับปรุงกลไกทำงานของฝ่ายให้มีความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกอีกทั้งมีกระบวนการตรวจสอบที่ถูกต้องและชัดเจน



4. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานและประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ เพื่อให้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ แก้ปัญหา รวมถึงดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน การประชาพิจารณ์ หรือการแสดงประชามติอื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองการสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การกระตือรือร้นในการทำงานหรือการแก้ปัญหา การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า มีการทำงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพมีการรายงานผลการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการรักษา และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

ปารีชาติ เทพอารักษ์ และอมรवारณ ทิวถนอม (2549) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ธรรมาภิบาลเป็นทั้งเป้าหมายและวิธีการพัฒนา คือ ส่วนที่เป็นวิธีการ หมายถึง เครื่องมือหรือกลไกของการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนา ในส่วนที่เป็นเป้าหมายหมายถึง ระบบบริหารจัดการที่มั่งคั่งประกอบสำคัญ คือ มีความเป็นประชาธิปไตย ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชนและยึดมั่นในความสุจริต ความถูกต้องดีงามและโปร่งใส ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎ กติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นการตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของสมาชิก ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจนมีระบบลงโทษที่เหมาะสม รวมทั้งมีการบังคับใช้ที่คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน จะช่วยคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนไม่ให้ถูกละเมิดโดยการใช้อำนาจรัฐ และจะเกิดผลในทางตรงกันข้ามหากกฎหมายและระบบยุติธรรมอ่อนแอ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมแสวงหาประโยชน์จากข้อกฎหมายและแพร่กระจายอย่างกว้างขวางนำไปสู่การทุจริต การใช้อำนาจหน้าที่ต้องใช้อย่างระมัดระวังเพื่อไม่ให้กระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน และกระทบต่อการลงทุนทางเศรษฐกิจ

2. หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยธรรมาภิบาลเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและยึดถือระบบคุณธรรม โดยมีความเชื่อว่าระบบคุณค่าและค่านิยมต่าง ๆ ของระบบราชการเป็นปัจจัยกำหนดพฤติกรรมของข้าราชการและชี้แนะวิธีการให้บริการแก่ประชาชนด้วย

3. หลักความโปร่งใส ถ้าการทำงานของภาครัฐ มีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส และเปิดเผย ประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงาน มีโอกาสเข้ามาตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล จะทำให้ความด้อยประสิทธิภาพและการทุจริตประพฤติมิชอบของข้าราชการลดลง

4. หลักการมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยที่ทวีความสำคัญต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองมากขึ้นทุกขณะ เพราะการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถเพื่อการเข้ามามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการที่ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมทางการเมือง การบริหาร และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ โดยมีการแสดงทัศนะต่าง ๆ ต่อการดำเนินงานที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ เพื่อให้รัฐบาลนำไปประกอบการตัดสินใจระดับนโยบาย การให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติ ตลอดจนควบคุมการดำเนินงาน ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงเป็นการสื่อสารสองทางมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างรัฐกับประชาชนซึ่งเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างความสามัคคีในชาติ ในขณะเดียวกันจะก่อให้เกิด กระบวนการติดตามตรวจสอบนโยบายและการดำเนินการของรัฐ ให้ดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

5. หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนรัฐจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด คุ้มค่า ทำให้ผลผลิตที่ได้มีคุณภาพ โดยยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุด

6. หลักความสำนึกรับผิดชอบ เป็นกระบวนการทำงานที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานต้องมีลักษณะสำคัญ 6 อย่างคือ มีเป้าหมายชัดเจน ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน มีประสิทธิภาพ ขจัดพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดความรับผิดชอบ ทำงานอย่างไม่หยุดยั้งและการมีแผนสำรอง การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเนื่องจากภาครัฐเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่สำหรับการบริหารจัดการกิจการของรัฐบาลทุกระดับ ดังนั้นจึงต้องสร้างเครื่องมือและวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ โดยเฉพาะต่ออำนาจหน้าที่การบริหารและการเงินการบังคับให้เกิดความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ จะเป็นการตรวจสอบและควบคุมพฤติกรรมข้าราชการให้รับผิดชอบต่อภารกิจต่อสังคม กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาของประชาชน เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้าที่จะยอมรับผลที่ตามมาจากการกระทำของตนเอง

หลักการของธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ตามที่ UNESCAP สหประชาชาติ สหประชาชาติ สมบัติ (2552) กำหนดไว้มี 8 หลักการคือ ดังนี้

1. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งชายหญิงคือการตัดสินใจที่สำคัญในสังคมและสร้างความสามัคคีให้เกิดกับประชาชน การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดย

อิสระไม่มีการบังคับ สมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงานสถาบัน หรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย

2. การปฏิบัติตามกฎ (Rule of law) ธรรมชาติต้องการความถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียง มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมกับประชาชนโดยเท่าเทียมกัน ทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

3. ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา สิ่งนี้ช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน สื่อจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบ และรายงานผลงาน ดำเนินงานโดยการนำเสนอข่าวสารที่ถูกต้องให้แก่สังคมได้รับทราบ

4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness) เป็นการพยายามให้คนทุกฝ่ายทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการปฏิบัติงานกล้าที่จะคิดกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการคิดและการตัดสินใจนั้น ๆ

5. ความสอดคล้อง (Consensus oriented) เป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคมซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมากโดยพยายามหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคม มาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อลดความขัดแย้งในสังคม การจะพัฒนาสังคมได้ ต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคม ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน

6. ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness) เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับจากรัฐบาล ทั้งการบริหารด้านสวัสดิการตลอดจนสาธารณูปโภคด้านอื่น ๆ

7. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับเงินที่ลงทุนหรือการใช้จ่ายทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อมวลมนุษยชาติ โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8. การมีเหตุผล (Accountability) การมีเหตุผลเป็นความต้องการในทุกสังคมประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อภาระที่กระทำของตนด้วยผลที่สมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้ ถ้าปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ความโปร่งใสและตรวจสอบได้

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้สรุปองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลไว้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์



และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการ ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารกิจการที่เหมาะสมให้ องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการ พัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. การตอบสนอง (Responsiveness) การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายใน ระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจรวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความ คาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. ความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมี ข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. การมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนคติร่วมเสนอปัญหา ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. การกระจายอำนาจ (Decentralization) การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยงานปกครองอื่นและภาคประชาชนไปดำเนินการ แทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการ ดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. นิติธรรม (Rule of law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการ บริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. ความเสมอภาค (Equality) การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การ ฝึกอบรมและอื่น ๆ

10. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus oriented) การหาข้อตกลงทั่วไปโดยกลุ่มคนที่มีความสำคัญภายใน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ รวมทั้งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อขอข้อคิดเห็นจากคณะบุคคลที่ได้รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ได้ระบุว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลที่ดีควรประกอบไปด้วย

1. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึง หลักการที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียน โดยมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นธรรม มีการบังคับใช้กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรการเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมายไม่ให้ใช้กฎหมายไปแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม คำนึงสิทธิเสรีภาพความยุติธรรมของบุคคลในโรงเรียน

2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปลอดจากการทำผิดวินัย ปลอดจากการทำผิดกฎหมาย ปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การบริหารที่ยึดหลักการเปิดเผยตรงไปตรงมาและเข้าใจง่าย มีความชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีระบบงานที่ชัดเจน มีระบบคุณธรรมในการเลือกหรือแต่งตั้งบุคลากร รวมถึงการให้คุณให้โทษ การเปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยองค์ประกอบเครื่องชี้วัดความโปร่งใสมี 4 ด้าน คือ ความโปร่งใสด้านโครงสร้างระบบงาน ด้านระบบการให้คุณด้านระบบการให้โทษ และด้านการเปิดเผยระบบงาน

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการรับรู้ การบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษา ร่วมวางแผนปฏิบัติการ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกัน การเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน การวางแผนร่วมกันและการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

5. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง หลักการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบซึ่งสะท้อนความรับผิดชอบต่อสาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วน

เสีย (Stakeholders) เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบในผลงานหรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะและมีระบบติดตามผล

6. หลักความคุ้มค่า (Value for money) หรือหลักประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) หมายถึง การบริหารจัดการที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมสำหรับการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถที่จะแข่งขันกับภายนอก

ตาราง 1 การสรุป สังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

นักวิชาการ	หลักธรรมาภิบาล											
	1. เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2541	2. กระทรวงศึกษาธิการ 2542	3. สำนักงานกฤษฎามนตรี 2542	4. กระทรวงมหาดไทย 2543	5. กัลยา เนติประวัติ 2544	6. สถาบันพระปกเกล้า 2548	7. ธนชัย รัตนไตรแก้ว 2549	8. ปรีชาดี เทพอารักษ์ 2550	9. UNESCAP 2552	10. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2552	11. คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2553	ความถี่
1. หลักนิติธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
2. หลักคุณธรรม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	7
3. หลักความโปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
4. หลักการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
5. หลักความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
6. หลักความคุ้มค่า		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	7
7. หลักส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ				✓								1
8. หลักการถอดถอนถ่วงถ่วง				✓								1
9. หลักความยั่งยืน				✓								1
10. หลักความสอดคล้อง									✓			1

11. หลักความมี เหตุผล									✓			1
12. หลักสิ่งที่ชอบ ธรรม	✓			✓								2
13. หลักการเป็นผู้ กำกับดูแล				✓								1
14. หลักความเสมอ ภาค	✓			✓					✓	✓		4
15. หลักการกระจาย อำนาจ										✓		1
16. หลักการ ตอบสนอง										✓		1
17. หลัก ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	✓								✓	✓		3
18. หลักการมี วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์	✓											1
19. หลักการมี ฉันทานุมัติร่วมใน สังคม	✓									✓		2

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล สรุปได้ว่าในหน่วยงานหลักที่เป็นหน่วยงานสำคัญไม่ว่าจะเป็นทั้งในประเทศและต่างประเทศล้วนแล้วมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานซึ่งแต่ละที่จะกำหนดองค์ประกอบหรือขอบข่ายงานแตกต่างกันไปตามภาระงานขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละหน่วยงานซึ่งจากการสังเคราะห์พบว่าหลักธรรมาภิบาลที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าเป็นหลักสำคัญ ๆ โดยการใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไปซึ่งมี 6 ด้าน ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้านคุณธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า

### 2.3 ตัวบ่งชี้ตามหลักธรรมาภิบาล

วรรณิ แกมเกต (2540) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้เป็นสารสนเทศ หรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณ หรือ คู่ที่สังเกตได้เชิงคุณภาพซึ่งใช้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาหรืออุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

อำรุง จันทวานิช (2543) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้เป็นสารสนเทศที่ช่วยให้การวินิจฉัยและชี้สถานะตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานทางการศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

วันเพ็ญ ผ่องกาย (2549) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีคู่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของระบบการดำเนินงานส่วนใดส่วนหนึ่ง ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสถานะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่เราสนใจ ซึ่งการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าจะสะท้อนให้เห็นสภาพการณ์ที่ต้องการศึกษาโดยรวม

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้สรุปว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้ระบุบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดหรือเวลาที่ต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดหมายถึง เครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุแต่ละเป้าประสงค์สิ่งที่ถูกประเมินซึ่งเป็นตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา เช่น คุณภาพของผู้เรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ คุณธรรมและจริยธรรม

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด หมายถึง เครื่องมือหรือสิ่งที่ใช้เป็นตัวตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานในสถานศึกษาว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สถาบันพระปกเกล้า (2548) ได้กำหนดองค์ประกอบดัชนีตัวบ่งชี้ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล เอาไว้ดังนี้

พหุ ประ โท ชี เว

1. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้จัดทำตัวชี้วัดหลักนิติธรรมขึ้น โดยพิจารณาองค์ประกอบหลัก จากหลักการของหลักนิติธรรม เป็น 7 องค์ประกอบหลัก อันได้แก่ 1) หน่วยงานมีการแบ่งแยกอำนาจ 2) หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ 3) หน่วยงานมีหลักความผูกพันต่อกฎหมายของเจ้าหน้าที่ 4) หน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา 5) ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงานมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ 6) หน่วยงานยึดหลัก ไม่มีความผิดและไม่มีโทษ โดยไม่มีกฎหมาย และ 7) หน่วยงานยึดหลักการทำงานภายใต้กฎ ระเบียบสูงสุด และมี 9 องค์ประกอบย่อย ดังตารางที่ 2

ตาราง 2 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักนิติธรรม

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตการใช้อำนาจอย่างชัดเจน	1.1 การกำหนดขอบเขตการใช้อำนาจหน้าที่
2. หน่วยงานมีการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคคลและประชาชน	2.1 การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ
3. หน่วยงานมีความผูกพันต่อกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ	3.1 ขั้นตอนก่อนการใช้กฎ ระเบียบ 3.2 ขั้นตอนการใช้กฎ ระเบียบ 3.3 ขั้นตอนภายหลังการใช้กฎ ระเบียบ
4. กฎ ระเบียบของหน่วยงานมีความถูกต้องตามกฎหมาย	4.1 ความถูกต้องตามกฎหมายของกฎ ระเบียบ ของหน่วยงาน
5. ผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยภายในฝ่ายปกครองมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่	5.1 มีความอิสระในการกำหนดหน้าที่
6. กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงานเป็นไปตามหลักกฎหมาย	6.1 กฎหมายที่กำหนดโทษของหน่วยงาน
7. กฎ ระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า	7.1 กฎ ระเบียบของหน่วยงานไม่ขัดแย้งกับกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)



2. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้จัดทำตัวชี้วัดด้านหลักคุณธรรมขึ้น โดยประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ คือ 1) ปลอดจากการทุจริต 2) ปลอดจากการทำผิดวินัย 3) การ ปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ และ 4) ความเป็นกลางของ ผู้บริหาร และมีองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบย่อย ดังตารางที่ 3 ตาราง 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักคุณธรรม

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานปลอดการทุจริต	1.1 การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎหมาย 1.2 การปฏิบัติต่ำกว่าหรือน้อยกว่าที่กฎหมาย กำหนด 1.3 ปฏิบัติงานเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด 1.4 ปฏิบัติงานตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย แต่ใช้วิธีที่ผิดกฎหมาย
2. หน่วยงานปลอดการทำผิดวินัย	2.1 ด้านการทำงานในหน้าที่ 2.2 ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล 2.3 ด้านพฤติกรรมส่วนตัว 2.4 ด้านการสนองตอบความต้องการของ ประชาชน
3. หน่วยงานปลอดการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ นิยมและจรรยาบรรณ	3.1 ด้านผลลัพธ์หรืออรรถประโยชน์ 3.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ 3.3 ด้านการยึดค่านิยมสัญญา ธรรมเนียม ระเบียบศาสนา 3.4 การทำงานตามขั้นตอน
4. ความเป็นกลางของผู้บริหาร	4.1 ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการบริหาร องค์การ

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)

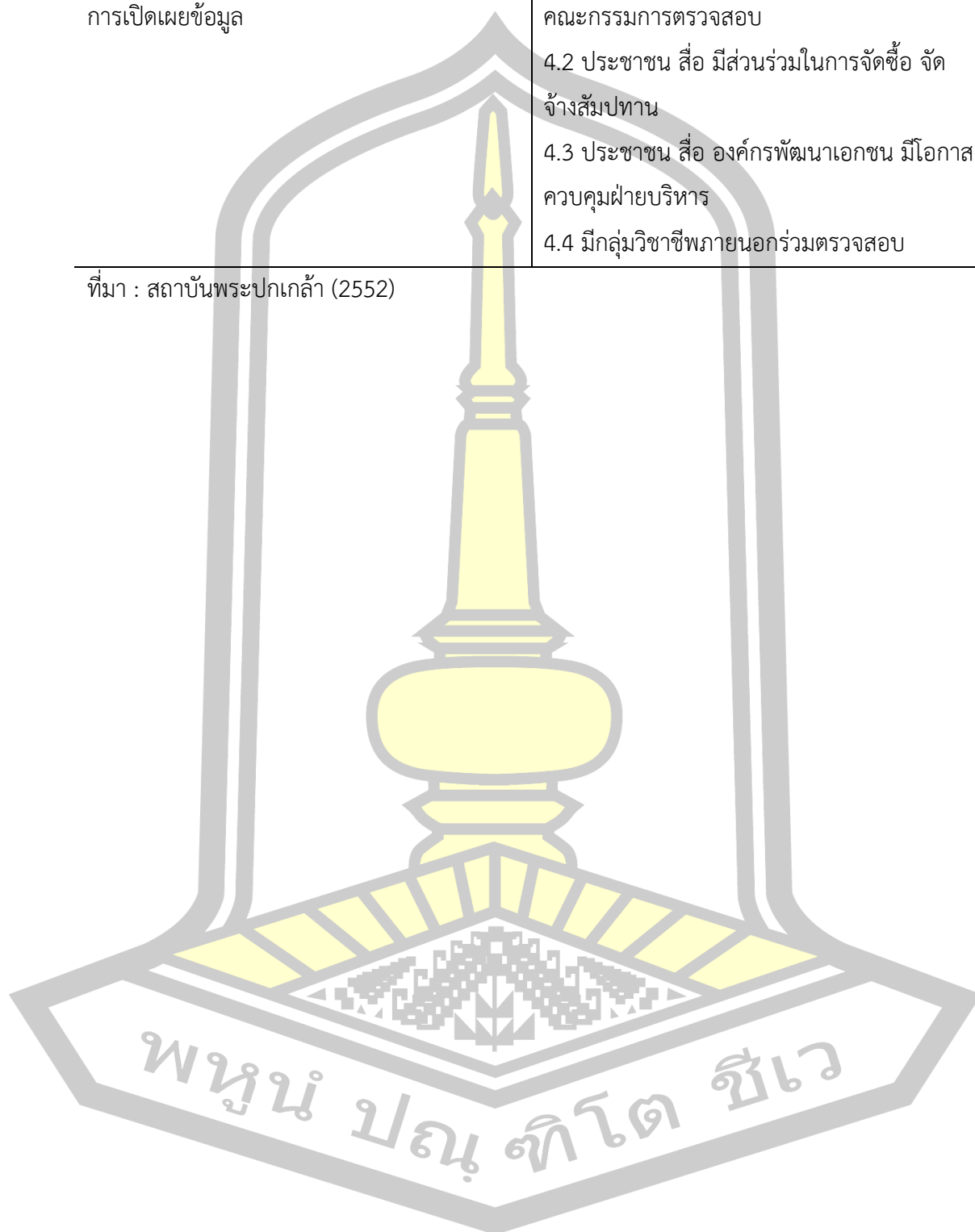


3. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้จัดทำตัวชี้วัดความโปร่งใสขึ้น โดยประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ 1) ความโปร่งใสด้านโครงสร้างของระบบงาน 2) ความโปร่งใสด้านระบบการให้คณ 3) ความโปร่งใสของระบบการให้โทษ และ 4) ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงานโดยมีองค์ประกอบย่อย 21 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 4 ตาราง 4 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความโปร่งใส

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้าง	1.1 มีการใช้ระบบตรวจสอบภายใน 1.2 มีความสามารถมองเห็นระบบงานถ้วนทั่ว 1.3 มีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม 1.4 มีการใช้ระบบคุณธรรมกับบุคลากร 1.5 มีการปรับปรุงระบบการตรวจสอบให้เหมาะสมเสมอ 1.6 มีระบบบัญชีที่เข้มแข็ง
2. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้คณ	2.1 มีค่าตอบแทนงานที่สำเร็จ 2.2 มีค่าตอบแทนงานที่มีประสิทธิภาพ 2.3 มีการลงโทษจริงจ้ง ตามกฎ 2.4 มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอ
3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ	3.1 มีระบบตรวจสอบมีประสิทธิภาพ 3.2 มีวิธีลงโทษที่ยุติธรรม 3.3 มีการลงโทษจริงจ้ง ตามกฎ 3.4 มีระบบฟ้องร้องที่มีประสิทธิภาพ 3.5 มีหัวหน้างานที่ลงโทษลูกน้องอย่างจริงจ้ง 3.6 มีการปรามผู้ส่อเค้าทุจริต 3.7 มีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว

<p>4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้าน การเปิดเผยข้อมูล</p>	<p>4.1 ประชาชนได้รับรู้การทำงานของ คณะกรรมการตรวจสอบ</p> <p>4.2 ประชาชน สื่อ มีส่วนร่วมในการจัดซื้อ จัด จ้างสัมปทาน</p> <p>4.3 ประชาชน สื่อ องค์กรพัฒนาเอกชน มีโอกาส ควบคุมฝ่ายบริหาร</p> <p>4.4 มีกลุ่มวิชาชีพภายนอกร่วมตรวจสอบ</p>
----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)



4. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้กำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลประชาชน 2) การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็นและปรึกษาหารือ 3) การมีส่วนร่วมในระดับวางแผน/ตัดสินใจ และ 4) พัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน และมี 17 องค์ประกอบย่อย ดังตารางที่ 5

ตาราง 5 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักการมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานมีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน	1.1 การให้ข้อมูลแก่บุคคลภายนอกหน่วยงาน 1.2 ประเภทกลุ่มผู้รับข้อมูล 1.3 การใช้สื่อในการให้ข้อมูล 1.4 ความถี่ในการให้ข้อมูล 1.5 ช่องทางการเข้าถึงข้อมูล
2. หน่วยงานมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน	2.1 มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนภายนอกหน่วยงาน 2.2 กลุ่มบุคคลที่หน่วยงานรับฟังความคิดเห็น 2.3 ความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็น 2.4 ความตั้งใจในการรับฟังความคิดเห็น 2.5 การเห็นคุณค่าของการรับฟังความคิดเห็น 2.6 การทิ้งช่วงการตัดสินใจหลังจากการรับฟังความคิดเห็น
3. หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชน	3.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ 3.2 กระบวนการตัดสินใจ 3.3 มิติของเวลากับการตัดสินใจ 3.4 ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3.5 กระบวนการใช้กรรมกรในการตัดสินใจ
4. หน่วยงานมีการพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน	4.1 การพัฒนาความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)

5. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้มีการจัดทำตัวชี้วัดเกี่ยวกับความรับผิดชอบโดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ 1) หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน 2) หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน 3) หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล 5) หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน และ 6) หน่วยงานมีแผนสำรอง และมีองค์ประกอบย่อย 15 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 6 ตาราง 6 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน	1.1 หน่วยงานมีการทำข้อตกลงสองฝ่าย
2. หน่วยงานมีเป้าหมายชัดเจน	2.1 มีนโยบายและแผนที่ชัดเจน
3. หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.1 การจัดสรรแบ่งปันทรัพยากร 3.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 3.3 ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม 3.4 การจัดการความขัดแย้ง 3.5 การสื่อสารภายใน 3.6 ความสนับสนุนภายใน 3.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3.8 การยอมรับความสามารถ 3.9 ความไว้วางใจ (หรือความศรัทธาเชื่อมั่น) 3.10 ขวัญกำลังใจ
4. หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล	4.1 การประเมิน
5. หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน	5.1 มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
6. หน่วยงานมีแผนสำรอง	6.1 การทำแผนสำรอง

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)

ศูนย์ ปณ ทิโต ชีเว

6. สถาบันพระปกเกล้า (2552) ได้มีการจัดทำตัวชี้วัดเกี่ยวกับความรับผิดชอบโดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ 1) การประหยัด 2) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 3) มีศักยภาพในการแข่งขัน โดยมี 12 องค์ประกอบย่อย ดังตารางที่ 7 ตาราง 7 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของหลักความคุ้มค่า

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้ย่อย
1. หน่วยงานมีการประหยัด	1.1 การทำงานและผลตอบแทนบุคลากรเป็นไปอย่างเหมาะสม 1.2 ไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ 1.3 หน่วยงานมีผลผลิตหรือการบริการที่ได้มาตรฐาน 1.4 หน่วยงานมีการตรวจสอบภายในและการจัดทำรายงานการเงิน 1.5 หน่วยงานมีการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ
2. หน่วยงานมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	2.1 หน่วยงานใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2.2 หน่วยงานมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2.3 หน่วยงานมีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน
3. หน่วยงานมีศักยภาพในการแข่งขัน	3.1 หน่วยงานมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย 3.2 หน่วยงานมีการเน้นผลงานด้านบริการ 3.3 หน่วยงานมีการประเมินผลการทำงาน 3.4 ผู้บริหารระดับสูงกว่ามีภาวะผู้นำ

ที่มา : สถาบันพระปกเกล้า (2552)

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

## แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

### 3.1. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546a) ได้กล่าวถึงแนวทางการส่งเสริมสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย หลักการดังกล่าวได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

#### 1. หลักนิติธรรม มีแนวทางการบริหารดังนี้

1.1 ให้ความรู้แก่สมาชิกในองค์กร เรื่องกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ สติ เสรีภาพพบปะและความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรรวมทั้งขอบเขตในการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย

1.2 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชนและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น

#### 2. หลักคุณธรรม มีแนวทางการบริหาร ดังนี้

2.1 สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เริ่มจากเยาวชนอย่างจริงจัง

2.2 ทรนงค์ใช้หลักคุณธรรม อย่างกว้างขวางจริงจัง โดยเริ่มจากผู้บังคับบัญชา

2.3 ทรนงค์ให้สังคมร่วมสนับสนุนผู้ปฏิบัติที่มีคุณธรรมที่ถูกรังแกโดยผู้มีอำนาจเหนือกว่า รวมถึงการยอมรับเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมหรือกระตุ้นในรูปแบบต่าง ๆ

2.4 ในองค์กรรณรงค์จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกด้วยสื่อ

2.5 ในหน่วยงานควรมีหลักจริยธรรมของตนเอง อย่างชัดเจน

#### 3. หลักความโปร่งใส แนวทางการบริหาร ดังนี้

3.1 สำนวจความเห็นชอบของบุคลากรในหน่วยงานในเรื่องความโปร่งใสที่ต้องการของบุคลากร

3.2 บุคลากรตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางในพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการปกครอง พ.ศ. 2539

3.3 ปรับปรุงระบบเอกสารระบบสารสนเทศให้เป็นระเบียบสะดวกต่อการใช้งาน และการสืบค้นของประชาชน

3.4 จัดทำเอกสาร คู่มือ เกี่ยวกับการให้บริการของส่วนราชการที่เข้าใจง่าย สะดวกต่อการติดต่อของประชาชน

3.5 มีระบบการประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

3.6 สร้างทัศนคติที่ดี การให้ข้อมูลข่าวสารและตอบข้อสงสัยของประชาชน

4. หลักการมีส่วนร่วม แนวทางการบริหาร ดังนี้

4.1 องค์กรต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน พร้อมทั้งออกกฎระเบียบ ข้อบังคับกับบุคคลในองค์กรถือปฏิบัติ รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงานและการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพเพื่อเอื้อต่อการสนับสนุน ให้บุคลากรในองค์กรและประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

4.2 กระจายอำนาจ การบริหารจัดการสู่บุคลากรตามหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารภารกิจตามบทบาทหน้าที่ตรงตามความต้องการ

4.3 ทรนรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรและประชาชน เห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วม

4.4 จัดทำคู่มือแนวทางการมีส่วนร่วมในงานโครงการต่าง ๆ รวมทั้งให้ข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและ ประชาชนซึ่งจะทำให้การมีส่วนร่วมมีคุณค่ามากขึ้น

4.5 แสดงผลลัพธ์จากการเข้ามามีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมให้ผู้เกี่ยวข้อง และ ประชาชนได้รับทราบพร้อมทั้งมีรางวัลตอบแทนแก่เจ้าของความคิดที่นำไปสู่การปฏิบัตินั้น

4.6 สร้างหลักประกันในความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้เข้าร่วม แสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงานขององค์กร

5. หลักความรับผิดชอบ แนวทางการบริหาร ดังนี้

5.1 ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีรวมทั้งการสร้างแบบอย่างที่ดีด้วยการยก ย่องและส่งเสริมบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี

5.2 สร้างความรับผิดชอบต่อตนเองโดยใช้การมีส่วนร่วมมีระบบการ ตรวจสอบ และการประเมินที่น่าเชื่อถือ

5.3 ส่งเสริมผู้มีความรับผิดชอบโดยการให้รางวัลรวมทั้งการจูงใจด้วยวิธีที่ หลากหลาย

6. หลักความคุ้มค่า แนวทางการบริหาร ดังนี้

6.1 ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นหรือเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียวเพื่อสะดวก และรวดเร็ว



- 6.2 ปฏิบัติงานอย่างประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา บรรลุวัตถุประสงค์  
ภายในเวลาที่กำหนด
- 6.3 กำหนดมาตรฐานการทำงานในหน้าที่และเป้าหมายที่ชัดเจน
- 6.4 สร้างระบบความคุ้มค่า และรายงานการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่าต่อ  
ผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อตรวจสอบ
- 6.5 นำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน
- 6.6 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการต่าง ๆ ที่นำไปสู่  
ความคุ้มค่า
- 6.7 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานใน  
องค์กร
- 6.8 ให้ความสำคัญกับระบบการติดตามประเมินผลและควรประกาศให้  
ผู้เกี่ยวข้อง และประชาชนทราบเป็นระยะ
- 6.9 ให้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (RBM) และใช้การจัดสรร  
งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพิจารณางบประมาณโครงการ
- 6.10 จัดสรรงบประมาณตามผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 6.11 ปรับปรุงระเบียบปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า
- 6.12 ให้รางวัลกับกลุ่มบุคลากรที่ดำเนินการด้วยวิธีดังกล่าวได้อย่าง  
ถูกต้องคุ้มค่า
- 3.2 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในขอบข่ายงานการบริหารสถานศึกษาหลักการธรร  
มาภิบาลอาจบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาดังนี้
1. การดำเนินงานด้านวิชาการ
 

ในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิด  
ความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารจึงต้องมีข้อความชัดเจนในเรื่อง  
ต่าง ๆ ดังนี้

    - 1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตร  
แกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและ  
สังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม
    - 1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด
    - 1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้  
รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 2. งบประมาณ

สุวิทย์ หนองไผ่ (2555) ได้กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

### 2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาแนวทางการปฏิบัติ

2.1.1 ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และประเมินสภาพของสถานศึกษา

2.1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของสถานศึกษา

### 2.2 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

2.2.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการ

2.2.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง

2.2.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษาและกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลางเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบายจัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณการจัดสรรงบประมาณ

### 2.3 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

2.3.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ

2.3.2 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

2.3.1 แจกจัดสรรวงเงิน และจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา  
รับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

## 2.4 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.4.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานราย  
เดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร  
งบบุคลากร งบลงทุน และงบดำเนินการ

2.4.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณ วงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นราย  
ไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนัก  
งบประมาณ

2.4.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
และอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

2.5 การโอนเงินงบประมาณการโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่  
กระทรวงการคลังกำหนดการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการ  
ดำเนินงาน

## 2.6 การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน

2.6.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอก  
งบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใ้  
งบประมาณรายไตรมาส

2.6.2 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการ  
ผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณ  
รายไตรมาส

2.6.3 จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการ  
ที่มีความเสี่ยงสูง

2.6.4 ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตาม  
แผนการ

2.6.5 ตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

2.6.6 จัดทำข้อสรุปการตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจ  
ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จรายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.6.7 สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการ  
ดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

## 2.7 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

2.7.1 กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัดของสถานศึกษา

2.7.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการ  
ผลผลิตของสถานศึกษา

2.7.3 สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้  
ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

2.7.4 ประเมินผลแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและ  
จัดทำรายงานประจำปี

2.7.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่  
การศึกษา

2.7.6 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา รายงานผลการดำเนินการ  
ตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูล  
การใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

## 2.8 การจัดการทรัพยากร

2.8.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่  
การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2.8.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้ง  
ภาครัฐและเอกชน

2.8.3 สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิด  
ประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

## 2.9 การระดมทรัพยากร

2.9.1 ศึกษา วิเคราะห์ กิจกรรมและภารกิจ งาน โครงการ ตามกรอบประมาณการ  
ระยะปานกลาง

2.9.2 สสำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตาม  
เกณฑ์การรับทุนทุกประเภท

2.9.3 ศึกษา วิเคราะห์ แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มี  
ศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

2.9.4 จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา

2.9.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อ  
คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

2.9.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องการใช้เงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

## 2.10 การจัดการรายได้และผลประโยชน์

2.10.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

2.10.2 จัดทำแนวปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่สภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.10.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุมเก็บเงินรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

## 2.11 กองทุนกั๊ยมเพื่อการศึกษา

2.11.1 สํารวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

2.11.2 สํารวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กั๊ยมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.11.3 ประสานการกั๊ยมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

2.11.4 สร้างความตระหนักแก่ผู้กั๊ยม

2.11.5 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานการดำเนินงาน

## 2.12 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.12.1 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.12.2 วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ

2.12.3 ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

2.12.4 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

2.12.5 การบริหารการเงิน

1. การเบิกเงินจากคลัง

2. การรับเงิน

3. การเก็บรักษาเงิน

4. การจ่ายเงิน

5. การนำส่งเงิน

6. การกั๊นเงินไว้เบิกเหลือมปี

## 2.13 การบริหารบัญชี

### 2.13.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

1. ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน
2. จัดทำกระดาษทำการ โดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ
3. บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง
4. บันทึกบัญชีประจำวัน
5. สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านบัญชีแยกประเภทเงินสด
6. ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้จากงบประมาณค้างรับ
7. ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี
8. ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน
9. แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี

### 2.13.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

1. จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป
2. จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน
3. การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

## 2.14 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

### 2.14.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

1. ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดิน อาคารและสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน
2. กำหนด บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบ ในกรณีที่หมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์
3. จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน



4. จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่  
ดำเนินการ

5. จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา

6. จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา

#### 2.14.2 การจัดหาพัสดุ

กลาง

1. วิเคราะห์แผนงาน งาน / โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปาน

2. จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเอง  
และที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

#### 2.14.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

1. จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้างใน  
กรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

2. ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่  
เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

3. จัดซื้อจัดจ้าง

4. การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

4.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

4.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

4.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไป  
ตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

4.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษา และซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน

#### 3. บริหารงานบุคคล

ชลลดา พิงรำพรรณ (2553) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จ  
จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ดังนี้

1. การรับผิดชอบต่อผล (Accountability) หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นถึงผลงาน  
เป็นสำคัญ การคิดการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ จะต้องนำไปสู่การได้รับผลสูงสุดเสมอ ดังนั้นการ  
บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมุ่งเน้นถึงการพิจารณาคัดเลือกคนที่มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ  
และการวางแผนจัดวางตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน  
นอกจากนั้นการรับผิดชอบต่อผลยังหมายถึงการที่ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการไม่ได้รับ  
ผลลัพธ์ตามเป้าหมายซึ่งจะเป็นที่มาของการแสวงหาแนวทางปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้  
บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น



2. การให้มีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การสร้างบรรยากาศและโอกาสให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ขององค์กรตามความเป็นจริง มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดกระบวนการดำเนินงาน การประเมินผลงาน ปัญหา และมีส่วนร่วมในการแก้ไข ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยหลักการให้มีส่วนร่วมนี้ถือเป็นการมุ่งใจให้บุคคลทุ่มเทในงานเพราะรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นการส่งเสริมให้บุคคลมีความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อองค์กรซึ่งถือเป็นการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างหนึ่ง

3. การมีความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การยึดหลักของความซื่อสัตย์ สุจริต การปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม มีข้อมูลหลักฐานที่แสดงถึงความถูกต้องเหมาะสมดีงาม พอใจที่จะกระทำการใด ๆ อย่างเปิดเผย ไม่ปกปิดซ่อนเร้น สามารถเปิดเผยแสดงหลักฐานข้อมูลได้ตลอดเวลา ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยหลักความโปร่งใสนี้ทำได้โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งผู้บริหารต้องใช้กระบวนการที่โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความสามารถและผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงกระทำการใด ๆ ด้วยความสุจริตจริงใจ เพื่อขวัญกำลังใจของบุคลากร

4. การยึดหลักความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) หมายถึง การคิดตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ที่จะนำไปสู่ผลที่ต้องการโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ต้องมีการศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่าแต่สามารถก่อให้เกิดผลสูงสุด การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักความคุ้มค่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำได้โดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พิจารณาอุปสงค์และอุปทานกำลังคนโดยกำหนดปริมาณงานและปริมาณคนให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม นำเครื่องจักรและเทคโนโลยีระดับสูงมาใช้แทนแรงงานคนซึ่งเป็นการประหยัดในด้านต้นทุนแรงงาน ทำให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

5. การยึดหลักนิติธรรม (Legality) หมายถึง การคิดหรือการตัดสินใจใด ๆ โดยเคารพกฎ กติกา ข้อตกลง สัญญา และระเบียบที่ถูกต้องดีงามอยู่เสมอ มีความเคารพในความเป็นมนุษย์คุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยหลักข้อนี้ทำได้โดยการใช้กระบวนการแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเรื่องของการเคารพในสิทธิเสรีภาพของแต่ละฝ่ายสนับสนุนให้ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างได้รับการคุ้มครองสิทธิต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด ภายใต้กฎหมายแรงงานสัมพันธ์

6. การยึดหลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การคิดหรือการตัดสินใจใด ๆ โดยเฉพาะการปฏิบัติต่อบุคคลควรอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา ความจริงใจและหลักคุณธรรมอื่น ๆ ผู้บริหารเองควรแสดงตนเป็นแบบอย่างของการมีเกียรติ มีคุณธรรม สร้างศรัทธาให้คนเคารพยกย่องอย่างจริงใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักคุณธรรมนี้ทำได้ตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้าทำงานโดย

พิจารณาจากความรู้ความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การจัดสวัสดิการ การดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน หากผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกเรื่องดังกล่าวแล้วจะทำให้ห้องค์การมีแต่ความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านบุคคลและผลงาน

7. การให้ตรวจสอบได้และรายงานผล (Audit and Evaluation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ตลอดเวลา ซึ่งเป็นที่มาของการมีวินัยในตนเองในการคิดและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงามอยู่เสมอ และพร้อมที่จะเปิดเผยให้สังคมรับรู้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยหลักการตรวจสอบได้และรายงานผลนี้เป็นการฝึกให้บุคลากรทุกคนไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้น ที่จะต้องปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ดีงาม แสดงออกถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน สามารถนำผลงานมาเปิดเผยได้โดยไม่มี การปิดบัง ซ่อนเร้นสิ่งที่ไม่ดีต่าง ๆ ไว้

#### 4. บริหารงานทั่วไป

บุญเกิด ชาตัน ( 2551) กล่าวว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการเพื่อบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ และการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ดังนี้

1. ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา สิ่งนี้ช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน สื่อจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบ และรายงานผลงาน ดำเนินงานโดยการนำเสนอข่าวสารที่ถูกต้องให้แก่สังคมได้รับทราบ

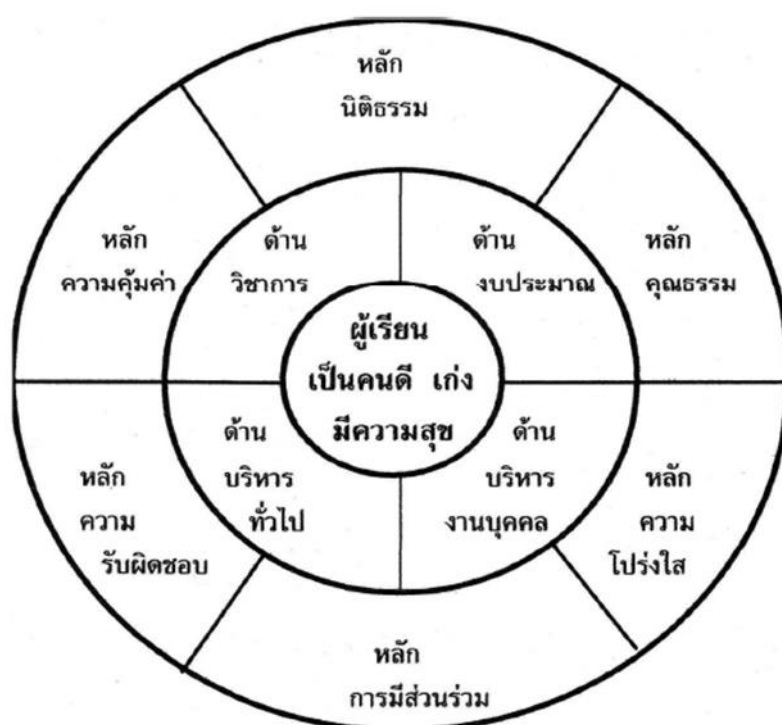
2. ความรับผิดชอบ (Responsiveness) เป็นการพยายามให้คนทุกฝ่ายทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน กล่าวที่จะคิด กล่าวตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการคิดและการตัดสินใจนั้น ๆ

3. การมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะร่วมเสนอปัญหาประเด็นที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

4. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่างบเงินที่

ลงทุนหรือการใช้จ่ายทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อมวลมนุษยชาติ โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลสามารถนำไปใช้ได้ทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพราะเป็นแนวคิดที่นำความสุขและความดีงามมาสู่การปฏิบัติงานในองค์กร หากทุกฝ่ายร่วมมือกันโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวมแล้ว ไม่เพียงองค์กรจะประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่จะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้ามั่นคงอย่างยั่งยืนของประเทศเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข



ภาพประกอบ 2 ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2546a)

จากแผนภาพ 1 จะเห็นได้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะมีงานบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารงานดังกล่าวนี้ หากใช้การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างสมดุลจะส่งผลให้ผู้เรียนเป็นคนเก่งดี และมีความสุข ยกตัวอย่างเช่น การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาต้องใช้กฎระเบียบเป็นแนวปฏิบัติควบคู่กับการใช้คุณธรรมกล่าวคือ ไม่ใช่ช่องทางด้านกฎหมายแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้อง เห็นแก่ผู้เรียนและประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า โดยต้องแต่งตั้งผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจมาเป็นผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนสูงสุด ทั้งยังต้องให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารงานด้านงบประมาณ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา

เกษม วัฒนชัย (2546) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษานั้นมี ดังนี้

1. การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย ซึ่งในหลักธรรมาภิบาล งบประมาณที่ได้รับจะต้องนำไปใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า และเพื่อส่วนรวม ถ้าเอาไปใช้ในสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นหรือเป็นประโยชน์เฉพาะตนเองหรือพวกพ้อง ตรงนี้ต้องรับผิดชอบในเชิงธรรมาภิบาล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ งบประมาณทุกบาทที่โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ ได้มาต้องใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจะคอร์รัปชันไม่ได้ ตรงนี้เป็นหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ

2. กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ประสิทธิผล (Effectiveness)

3. ทุกขั้นตอนต้องโปร่งใส (Transparency) และมีเหตุผล (Reasonableness) เรื่อง “ความมีเหตุผล” มาจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ซึ่งมี 3 เรื่องใหญ่ๆ คือ

1. ทางสายกลาง (Moderation) หรือมีขณิมาปฏิบัติ
2. ทำอะไรต้องมีเหตุผล (Reasonableness)
3. มีภูมิคุ้มกัน (Self immunity)

4. ต้องมีระบบรับผิดชอบต่อผลการบริหารการศึกษา (Accountability) ต้องสร้างระบบให้มีคนรับผิดชอบ ครูใหญ่ หัวหน้าหมวด ผู้อำนวยการ ต้องรับผิดชอบต่อถ้าสร้างตรงนี้ได้ เชื่อว่าระบบจะมีธรรมาภิบาลและสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ได้ให้ข้อคิดว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้อีกทั้งยังเป็นกลไกสำหรับควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน สิ้นเปลืองน้อยที่สุด เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐจะเกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง ดังนั้นควรนำหลักการธรรมาภิบาลมาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ดังนี้

1. การสรรหาและการแต่งตั้งคณะทำงาน
2. การสร้างความเข้าใจร่วมกัน
3. จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาให้จัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
4. เชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
5. ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารองค์กรรูปแบบใหม่ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา
6. เน้นหลักปฏิบัติของผู้บริหารในฐานะต้นแบบ

### ประโยชน์ของการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารโรงเรียน

การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน เป็นการบริหารที่ทำให้เกิดความสมดุลในหน่วยงานและทำให้ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียน จึงถือได้ว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับประเทศ

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการนำหลักการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในสถานศึกษาว่า หลักการดังกล่าวจะทำให้บุคลากรและสถานศึกษามีประสิทธิภาพดังนี้

1. เป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
2. กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง
3. ไม่ถูกชี้นำในการตัดสินใจและการทำงาน
4. มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ
5. เป็นการทำงานที่โปร่งใสไม่เลือกปฏิบัติ
6. เป็นการสร้างหลักประกันคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้นั้น ไม่มีทฤษฎีและหลักการใดที่เหมาะสมกับทุกโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งมีความหลากหลายตามแต่บริบทของตนเอง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้บริหารจัดการในโรงเรียนเป็นแนวทางอีกแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและแพร่หลายในปัจจุบัน เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน รู้รับผิดชอบ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่สิ้นเปลือง มีการติดตามการทุจริต สร้างความโปร่งใส ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาของประเทศสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### ความหมายของแนวทางการพัฒนา

เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเสนอดังต่อไปนี้

ปกรณ์ ปรียากร (2538) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้ดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น และทำให้เกิดขึ้น



พะยอม วงศ์สารศรี (2544) ได้ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือการดำเนินงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

สนธยา พลศรี (2547) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงาม และดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของความหมายในภาษาไทย และเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่น ๆ

ชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2547) ได้ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มศักยภาพที่จะมีอิทธิพลต่ออนาคตทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า และการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีสองส่วนที่เกี่ยวข้องคือการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพและสิ่งแวดล้อม

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

#### ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตั้งอยู่ภายในบริเวณโรงเรียนปราสาท ถนนโชคชัย-เดชอุดม ตำบลก้งแอน อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ระยะทางห่างจากจังหวัดสุรินทร์ประมาณ 30 กิโลเมตร ตามเส้นทางหมายเลข 214 (สุรินทร์-ช่องจอม) รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตท้องที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอปราสาท อำเภอสังขะ อำเภอกาบเชิง อำเภอบัวเขต อำเภอศรีณรงค์ อำเภอพนมดงรัก มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 233 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 61 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 166 โรงเรียนโรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาในปีการศึกษา 2561 ทั้งสิ้น 233 คน ครู 2,686 คน พนักงานราชการ 202 คน อัตราร้อย 92 คน

นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ

วิสัยทัศน์

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นองค์กรชั้นนำ คุณธรรมเป็นเลิศ บนพื้นฐาน ความเป็นสุรินทร์ สู่สากล

พันธกิจ

บริหารจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนในพื้นที่อำเภอปราสาท อำเภอสังขะ อำเภอกาบเชิง อำเภอบัวเขต อำเภอศรีณรงค์ และอำเภอพนมดงรัก ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะคนดีศรีสุรินทร์

พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

#### เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเต็มศักยภาพ มีคุณภาพและมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงาน ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ขับเคลื่อน การศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา
6. พื้นที่พิเศษได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสม ตามบริบทของพื้นที่
7. หน่วยงานทุกระดับพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
8. หน่วยงานทุกระดับ มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

#### โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบไปด้วย อำเภอ 6 อำเภอ คือ อำเภอปราสาท อำเภอสังขะ อำเภอกาบเชิง อำเภอบัวเขต อำเภอศรีณรงค์ และอำเภอพนมดงรัก แบ่งส่วนราชการตามโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. หน่วยตรวจสอบภายใน
2. กลุ่มอำนวยการ
3. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา



4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มบริหารงานบุคคล
9. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กำหนดให้มีส่วนราชการการบริหาร จัดการศึกษา โดยแบ่งพื้นที่การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพัฒนาการศึกษาให้สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในท้องที่อำเภอเดียวกันรวมเป็นเขตบริหารการศึกษาร่วมกัน เขตพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีจำนวน 6 เขต 23 เครือข่ายการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้

- |                                    |                                       |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| 1) เขตพัฒนาการศึกษาปราสาท          | มีจำนวน 8 เครือข่าย จำนวน 75 โรงเรียน |
| 2) เขตพัฒนาการศึกษาสังขะ           | มีจำนวน 6 เครือข่าย จำนวน 64 โรงเรียน |
| 3) เขตพัฒนาการศึกษาอำเภอลำทะเมนชัย | มีจำนวน 3 เครือข่าย จำนวน 28 โรงเรียน |
| 4) เขตพัฒนาการศึกษาบัวเชด          | มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 22 โรงเรียน |
| 5) เขตพัฒนาการศึกษาศรีณรงค์        | มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 27 โรงเรียน |
| 6) เขตพัฒนาการศึกษาพนมดงรัก        | มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 17 โรงเรียน |

การบริหารจัดการศึกษาของเขตพัฒนาการศึกษา มีคณะกรรมการบริหารเขตพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพัฒนาการศึกษาเป็นประธานกรรมการ ประธานเครือข่ายการจัดการศึกษาใน เขตพัฒนาการศึกษาที่ได้รับการมอบหมายหนึ่งคนเป็นรองประธานกรรมการ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียน ในเขตพัฒนาการศึกษาเป็นกรรมการ และศึกษานิเทศก์ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสถานศึกษาในเขต พัฒนาการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการเขตพัฒนาการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนเพื่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา
2. เสนอแนะการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา
3. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และนิเทศการบริหาร และการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

4. เสนอแนะแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษาต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

5. ประสานกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานเอกชนและชุมชน เพื่อ พัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา

6. แต่งตั้งอนุกรรมการ คณะทำงานในการปฏิบัติงานของเขตพัฒนาการศึกษา

7. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มอบหมาย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

ทองสุข มาตย์คำมี (2549) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านตลอดจนศึกษา ขอเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้คือค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านหลักนิติธรรม ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขอเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ ให้มีการประเมินผลงานและรายงานผลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนเป็นธรรม โรงเรียนควรถือปฏิบัติและการให้บริการอย่างเป็นมิตร และรวดเร็วให้ทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน กระตุ้นให้บุคลากรมีความโปร่งใสในการทำงาน และทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงานทุกขั้นตอน

บรรจง เจริญสุข (2552) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา

ตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัย 3ระยะโดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน มีสภาพการบริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ส่วนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วย ภารกิจการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน แต่ละด้านประกอบด้วยภารกิจการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน มีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากที่สุดทุกด้าน

สามารถ อภิสันธ์ (2553) ได้ศึกษา การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ชวงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชวงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่แบบสอบถามประเภทมาตรวัดประมาณค่า5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ด้าน 6 หลัก 68 รายการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 หลัก 20 รายการ เช่น จัดระบบโครงสร้าง เกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จ ตามมาตรฐานการศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 6 หลัก 17 รายการ เช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่น ในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ ยกย่องเชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ประพฤติปฏิบัติตนได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ การบริหารงานงบประมาณประกอบด้วย 6 หลัก 16 รายการ เช่น ตรวจสอบ กำกับติดตาม การจัดทำบัญชี เอกสารการเงินและพัสดุ ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และ 4) การบริหารงานทั่วไปประกอบด้วย 6 หลัก 15 รายการ เช่น ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้งจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง แนวทางทั้งหมดมีความถูกต้องตามแนวคิด มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้

วรรณันท์ วันดี (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความคาดหวังและการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 เพื่อเปรียบเทียบความคาดหวังกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายและเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างและค่าความน่าจะเป็น ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความคาดหวังการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับมากไปหาน้อย คือหลักคุณธรรมมากที่สุด ค่าความแตกต่างของความคาดหวังและการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และแนวทางในการพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 ทั้ง 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย หลักคุณธรรม ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน หลักความโปร่งใส ควรให้บุคลากรสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันทันเหตุการณ์ ตรงไปตรงมาทุกกระบวนการสามารถตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องของทุกอย่างในสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบ ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องของรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตระหนักในหน้าที่ และหลักความคุ้มค่า ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม บุคลากรมีความประหยัด และรักษาธรรมชาติให้สมบูรณ์ที่สุด

ทับทิม ปันสา (2554) ได้ศึกษาการบริหารงานตามธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เพื่อศึกษาความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อเปรียบเทียบความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

โดยการคำนวณ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด หลักคุณธรรม การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า ความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก หลักคุณธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วมการเปรียบเทียบความต้องการของครูในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมและรายขอ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อิทธิพล บุญเดช (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในระยะแรกเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่สอง เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาแนวทางในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเขียนเป็นความเรียงผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและน้อยที่สุดคือด้านหลักความโปร่งใส ปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหามากที่สุดคือด้านหลักความโปร่งใส ที่พบน้อยที่สุดคือด้านหลักนิติธรรม แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายมีดังนี้ ฝ่ายวิชาการ กำหนดข้อตกลงในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ออกกฎ ระเบียบ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงานวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำแผนพัฒนาและ



นิเทศบุคลากรการศึกษาทุกคนในโรงเรียน จัดทำแผนการนำเสนอผลงานทางวิชาการ วางระบบงาน ประกันคุณภาพภายใน ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จัดระบบการบริหารเพื่อให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพควบคุม กำกับ ดูแล งานด้านงบประมาณด้วยความโปร่งใส พัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารทั่วไป จัดทำแผนพัฒนาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีศักยภาพ ตามอำนาจหน้าที่ ฝ่าย บริการ จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ดำเนินการจัดกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรใน โรงเรียน พัฒนางานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้เกิดความคุ้มค่า ประสานความ ร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันมีระบบการประชาสัมพันธ์ ภายในและภายนอกสถานศึกษา พัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้มีประสิทธิภาพ ฝ่ายปกครอง จัดระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จัดโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ จัดอบรม ประชุมชี้แจง ให้ความรู้กับผู้เรียนในด้านปัญหาเสพติด อบรมมุข ธรรมะและประชา สัมพันธ์ให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ทุกคนและสร้างขวัญกำลังใจโดยการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชย

อรุณี ฮาดแสนเมือง (2557) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้วิธีพหุกรณีศึกษา 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกต และการศึกษาเอกสารที่ เกี่ยวข้อง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู หัวหน้าแผนงาน/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ กรรมการนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26 คน วิเคราะห์ ข้อมูลโดยวิธีพรรณนา (Descriptive Analysis) ตามกรอบแนวคิดการวิจัย และตรวจสอบข้อมูลด้วย วิธีสามเหลี่ยม (Triangulation Technique) และนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของ การวิจัย โดยนำเสนอเป็นตารางแสดงข้อมูลผลการวิจัยของทั้ง 2 โรงเรียน และสรุปเป็นผังความคิด (Concept Mapping) ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนทั้งสองขนาดมีการ บริหารงานโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารตามโครงสร้างการบริหารงาน ตาม องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดย 1) โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารนำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานวิชาการสูง ซึ่งต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ผู้บริหารได้นำหลักคุณธรรมไปใช้ในการบริหารงานวิชาการสูงโดยยึดหลักประชาธิปไตยรับฟังความ คิดเห็น และข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย 2) โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ผู้บริหารได้นำหลักความคุ้มค่าไป ใช้ในการบริหารงานบุคคลสูง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจลงสู่บุคลากรตามโครงสร้างของการ

บริหารงานโรงเรียน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าผู้บริหารได้นำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานบุคคลสูง โดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย เต็มที่ เต็มเวลา และเต็มความสามารถ

พิชัย สาคร (2557) การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 โดยมีการดำเนินการเป็น 2 ระยะคือ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม และแบบบันทึกสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความรับผิดชอบตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านความคุ้มค่า และมีปัญหาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักความโปร่งใส ตามลำดับ ในขณะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านหลักคุณธรรม 2. แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 พบว่า 2.1 ด้านหลักนิติธรรม ควรมีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับแนวปฏิบัติ หรือข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน เช่น เวลามาหรือเวลากลับ การแต่งกาย ฯลฯ และควรมีการบูรณาการหลักนิติธรรมให้สอดคล้องกับลักษณะของแต่ละกลุ่มงาน โดยยึดแนวคิดในการบริหารจัดการที่ชัดเจนเคร่งครัดยืดหยุ่น และสร้างสรรค์ 2.2 ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารควรปฏิบัติกับครูทุกคนด้วยความเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อครู เช่น ต้องการให้ครูมาให้ทันโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง อยากให้ครูมีระเบียบวินัยผู้บริหารก็ต้องเป็นตัวอย่างได้ด้วย

สมพล สกกุลฮุยา (2557) การวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วจำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน รวมถึงความต้องการในการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาได้แก่ครูผู้สอนจำนวน 6 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 11 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 56 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 51



ข้อค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .44-.86 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลประกอบด้วยคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ จะเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) ผลการวิจัยพบว่า 1. การ ใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด สระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาทางด้านเรียงลำดับเฉลี่ยจากมากไปหา น้อยได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักคุณธรรม 2. การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วจำแนกตาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานและขนาดโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้ 2.1 การใช้หลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วจำแนกตาม ตำแหน่งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักนิติ ธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ 2.2 การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านหลักคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2.3 การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดสระแก้วจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.5 3. ความต้องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในทัศนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลัก คุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักความคุ้มค่า

สุพล แยมเกสร (2558) การวิจัยเรื่อง การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนและเพื่อเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ ปากท่อ จังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จำนวน 43 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 181 คน เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบการใช้หลักธรร มาภิบาลในการบริหารใช้การทดสอบค่าที (t - test) ผลการวิจัย พบว่า ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาล

ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยหลักนิติธรรมอยู่ในลำดับแรก รองลงมา คือ หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักความมีส่วนร่วม ส่วนหลักความโปร่งใสอยู่ในลำดับสุดท้ายและการเปรียบเทียบการใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามเพศพบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่า หลักความคุ้มค่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เนตรนภา มหาพันธ์ (2558) การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 เพื่อการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 327 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมและรายด้านครุมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือหลักนิติธรรมรองลงมาคือหลักความรับผิดชอบ และน้อยที่สุดคือหลักความโปร่งใส ด้านความคาดหวังของครูในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2. ปัญหาของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าด้านที่มีปัญหามากที่สุดคือด้านความโปร่งใส รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วม 3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ดจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 องค์ประกอบมาใช้ในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายภายใต้กระบวนการบริหารแบบ PDCA ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ณัฐธรรณ ใหญ่นิติกุล (2558) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอำเภอร้อยเอ็ด จังหวัด

สระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอำเภอรัฐประเทส จังหวัดสระแก้วและเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างตามทัศนะของครูที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอำเภอรัฐประเทส จังหวัดสระแก้ว จำนวน 273 คนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 160 คน จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ .05 จากนั้นจึงคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดสถานศึกษาแล้วจึงทำการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอนตั้งนี้ตอนที่1ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ทัศนะของครูที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีการทดสอบค่าเอฟวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟโดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่.05ผลการศึกษาพบว่า ทัศนะของครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน อำเภอรัฐประเทส จังหวัดสระแก้ว ที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มากผลการศึกษาเปรียบเทียบโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอำเภอรัฐประเทสจังหวัดสระแก้ว มีทัศนะต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา แตกต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ภูรินทร์ รัชพงษ์ (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1 มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 340 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ โดยสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน 3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน 6. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน 7. แนวทางพัฒนาที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักความโปร่งใส

ดารินทร์ สงมะเรียง (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุและประสบการณ์การทำงาน กลุ่ม ตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในปี การศึกษา 2557 จำนวน 210 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 58 ข้อ โดยมีค่า อำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .37-.80 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักมุ่งเน้น ฉันทามติและหลักประสิทธิผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นหลักความรับผิดชอบ หลักการกระจายอำนาจหลักการมีส่วนร่วม



ร่วม ด้านหลักการตอบสนอง หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผลและหลักประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักการตอบสนองหลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จุฑามาส นาคปฐม (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรีจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 อันดับ ตามแบบของ Likert (1961) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.32-0.93 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยการหาค่า Effect size (ES) ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญาวัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านหลักนิติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง 2. เปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านระดับมาก ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกันระดับมากด้านหลักการมีส่วนร่วมและด้านหลักความรับผิดชอบแตกต่างระดับปานกลาง ส่วนด้านหลักความคุ้มค่าแตกต่างระดับน้อย และด้านหลักนิติธรรมไม่แตกต่างกัน 3.เปรียบเทียบการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างระดับมาก

ภัทรวดี อุทัยกรณ์ (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นจำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 37 ข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง

.21-.69และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่  
 คำนวณเป็นร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบการบริหารงานตาม  
 หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบ  
 ค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
 กลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยภาพรวม  
 อยู่ในระดับมาก 2. การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอ  
 เขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู  
 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้าน  
 หลักความรับผิดชอบด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความเสมอภาคและด้านหลักประสิทธิภาพ  
 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ในกลุ่มอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความ  
 คิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติ

จันทรา อิมโนบุญ (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 17 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต  
 17 และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
 กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่ม  
 ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ปีการ  
 ศึกษา 2558 จำนวน 296 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5  
 ระดับ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล  
 ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย  
 พบว่า 1) การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ  
 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับ  
 มาก 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการ  
 บริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



พระมหาสุเทพ สุธาจาโร (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ เขตพื้นที่การศึกษาและขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 37 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าระดับซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe') ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ และเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแต่จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิไลรัตน์ ฝ่ายดี (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (%) ร้อยละสะสม (%สะสม) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (PNI modified) ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอดาพระยาอยู่ในระดับมาก สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพบว่า มีความต้องการในการพัฒนาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมีดังนี้ ควรปฏิบัติกับครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งแยกและไม่เลือกปฏิบัติควรมีการมอบอำนาจในภารกิจให้แก่ครูในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ควรให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน ควรมีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อลดภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีความจำเป็นควรมีความ

กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร

นภัสนันท์ ศรีคุณ (2559) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 2) เพื่อศึกษาแนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 การวิจัยประกอบด้วย 2 ระยะ คือระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 52 คน และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำนวน 335 ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling) และสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีผลงานด้านการบริหารที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 โรงเรียน ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางแนวการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา และประเมินตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. สภาพปัจจุบัน การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านจำแนกตามการบริหารงาน พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก รายด้านจำแนกตามการบริหารงานในระดับมาก โดยด้านการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการบริหารวิชาการ และการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2. แนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่าความคิดเห็นความเหมาะสมของแนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความเหมาะสมสูงสุด คือส่งเสริมให้บุคลากรจัดเนื้อหาสาระการเรียนรู้บูรณาการทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และระหว่างกลุ่มสาระข้อ มอบหมายการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรและ ข้อมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รองลงมาคือ พัฒนาระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของโรงเรียน และข้อที่มีระดับความเหมาะสมต่ำสุด คือ ให้ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามา

มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาความคิดเห็นความเป็นไปได้ของแนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความเป็นไปได้สูงสุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และข้อดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรและประชาชนเข้าร่วมบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา และขอให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และข้อที่มีระดับความเป็นไปได้ต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรจัดเนื้อหาสาระการเรียนรู้บูรณาการทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และระหว่างกลุ่มสาระ

อารยา พรหมบุตร (2559) การวิจัย การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และ 3) การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 93 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่าย จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารวิชาการ 2. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และการบริหารวิชาการ 3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาตาม

หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 1) การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้สถานศึกษาต้องจัดทำ แผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามข้อตกลงของการปฏิบัติงานที่เขตพื้นที่จัดสรรให้และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ส่งเสริมให้ครูและผู้เกี่ยวข้องศึกษากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ปฏิบัติ คำสั่งทางการเงินให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณตาม ข้อมูลความจำเป็นด้วยความเป็นธรรมปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตนให้ปลอดจากการคอร์รัปชันและให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม จัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถ ตรวจสอบได้ตลอดเวลา บัญชีรับจ่ายของโรงเรียนต้องมีความเป็นจริงเป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ กระจายอำนาจการปฏิบัติงานทางการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น รับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตาม ข้อตกลงของการปฏิบัติงานมีการมอบหมายแต่งตั้งคณะบุคคลผู้รับผิดชอบด้านการเงินและ งบประมาณอย่างชัดเจน จัดทำระบบการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษาจัดทำ แผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงานและ ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น ออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงิน 2) การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลมีแนว ทางการพัฒนา ดังนี้ สถานศึกษากำหนดเป้าหมายของงานและมาตรฐานตัวชี้วัดอย่างชัดเจนทุกงาน และแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่าง ชัดเจนจัดบุคลากรเข้าทำงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละคนปกครองครูและ บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้หลักเมตตาธรรม มีระบบการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มี ผลการปฏิบัติงานดีเด่น จัดทำหลักเกณฑ์ แผนปฏิบัติและขั้นตอนการแสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ ชัดเจนโปร่งใส แจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทั้งภายใน สถานศึกษาและกับหน่วยงานชุมชน และบุคคลภายนอก จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นแล้วนำมา ปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเต็ม ความสามารถ จนประสบผลสำเร็จ ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินการใช้อำนาจตามกฎหมาย ของครูและบุคลากรทางการศึกษา กำกับดูแล ติดตามให้บุคลากรทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง 3) การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรและการสอนให้แจ่มแจ้งและนำมา ประยุกต์ใช้ กำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม ให้แก่นักเรียนและส่งเสริมให้สอดแทรกคุณธรรมในการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระส่งเสริมให้มีระบบ



การทดสอบทางการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายโปร่งใส ให้ความยุติธรรมแก่ผู้เรียนกำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน จัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่และใช้ประกอบการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษากำหนดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนในการวางแผนกำหนดความต้องการและมีส่วนร่วมในการประเมินการนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและจัดการศึกษา สร้างระบบการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมถึงนักเรียนทุกระดับชั้น รับฟังความคิดเห็นในกรณีที่ต้องดำเนินกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเขตบริการการศึกษาและชุมชนใกล้เคียงกำหนดให้การบริหารงานทุกส่วนยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลักกำหนดเป้าหมายผลผลิตนักเรียนในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 4) การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาลมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ กำหนดให้มีชี้ความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้ ดำเนินงานทุกชนิดต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำการในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ เปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมา รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชน ร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก

วิวัฒน์ชัย ศรีจันทร์ (2560) การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา 2) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา แบบ

สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาปีการศึกษา 2558 ประกอบด้วย ผู้บริหาร 40 คน และ ครูผู้สอน 282 คน รวมทั้งสิ้น 322 คนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ของการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา สรุป เป็นรายด้านได้ดังนี้ 2.1 ด้านหลักนิติธรรม ควรมีการดำเนินการ มีการจัดทาระเบียบ และปรับปรุง กฎระเบียบการปฏิบัติงานด้านวิชาการ มีเหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน 2.2 ด้านหลักคุณธรรม ควรมีการดำเนินการ จัดทาหลักสูตรที่ มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม มี การจัดการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของ ผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีการจัด สอนซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน 2.3 ด้านหลักความโปร่งใส ควรมีการ ดำเนินการ มีการให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่ง วิชาการในท้องถิ่น ๆ มีการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาน ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมีการจัดทารายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นรายงาน ประจำปี (SAR) เผยแพร่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณะ 2.4 ด้านหลักความมีส่วนร่วม ควรมี การดำเนินการ มีการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา ข้อมูลชุมชน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โรงเรียนมีการ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษา 2.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมีการดำเนินการพัฒนาออกแบบกระบวนการ เรียนรู้เพื่อเป็นผู้นำการจัดการกระบวนการเรียนรู้ มีการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และมีการจัด กิจกรรมโครงการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2.6 ด้านหลักความคุ้มค่า ควรมีการดำเนินการ มี การตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน รวมถึงการคัดเลือกหนังสือเรียนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตร สถานศึกษา มีสื่อ อุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ และการให้บริการต่าง ๆ ของงานวิชาการเป็นไปด้วยความรวดเร็วเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

บังอร สิมพันธ์ ( 2560) การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 การ



ดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานในสถานศึกษาถือเป็นแนวทางที่มีความสำคัญเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 และ 3) เพื่อการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 การวิจัยมี 2 ระยะ ดังนี้ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 และการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานีเขต 4 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร 123 คน ครู 310 คน รวม 433 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบประเมิน แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แล้วหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและจัดลำดับ (PNI) จากนั้นศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 และร่างแนวทางการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่าใช้ องค์ประกอบการบริหารงาน 4 กลุ่มงาน มีหลักธรรมาภิบาล 50 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ มี 12 องค์ประกอบ 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณมี 10 องค์ประกอบ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล มี 16 องค์ประกอบและ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มี 12 องค์ประกอบ

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานีเขต 4 2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า รายด้านโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านการบริหารงานงบประมาณ ( $X = 3.98$ ) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $X = 3.91$ ) ด้านการบริหารงานวิชาการ ( $X = 3.85$ ) และด้านการบริหารงานทั่วไป ( $X = 3.70$ ) 2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับ

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่ารายด้านโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ( $X = 4.78$ ) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $X = 4.75$ ) ด้านการบริหารงานทั่วไป ( $X = 4.71$ ) และด้านการบริหารงานวิชาการ ( $X = 4.67$ )

3. แนวทางพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรมผู้บริหารมีการบริหารด้วยความเป็นธรรมตามระเบียบของทางราชการเพื่อปลูกฝังให้เคารพกฎระเบียบและกฎหมายมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติที่ถูกต้อง 2) หลักคุณธรรม ผู้บริหารบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตเที่ยงธรรมมีความชัดเจนมีคณะกรรมการกำกับและตรวจสอบได้ในทุกระดับ 3) หลักความโปร่งใสผู้บริหารบริหารงานบุคลากรด้วยความโปร่งใสแสดงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานของบุคลากร 4) หลักความรับผิดชอบ มีการบริหารงานวิชาการโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน 5) หลักการมีส่วนร่วมบริหารงานหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนการประเมินผลการเรียนการสอนนิเทศกำกับและติดตามการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารบริหารงานโดยการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ของชุมชนมาสนับสนุนและใช้อย่างประหยัดคุ้มค่าโดยสรุปการบริหารงานของโรงเรียนจำเป็นที่จะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนเพราะหลักธรรมาภิบาลเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

พระชนนี สิริปณฺโญ (2560) การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และศึกษาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 138 รูป/คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 รูป/คน และครูผู้สอนจำนวน 107 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ จำนวน 49 ข้อ การวิจัยครั้งนี้มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ .211 - .525 นำแบบสอบถามข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ที่ใช้ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายด้านและโดยภาพรวมตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha - Coefficient) โดยใช้เกณฑ์ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป การวิจัยครั้งนี้มีค่าเท่ากับ .710 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t - test แบบ Independent Samples) และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (F - test ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิ

บาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า รองลงมาคือด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักความรับผิดชอบตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือด้านหลักนิติธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านหลักความคุ้มค่ามีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0.5 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความโปร่งใสมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0.5 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3) แนวทางส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญ คือ (1) ด้านนิติธรรม สถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้นิติธรรมประพุดิตนให้อยู่ในกรอบกฎหมาย จารีตประเพณี และพระธรรมวินัย นำกฎหมายว่าด้วยพนักงานข้าราชการ หรือการมาปรับใช้ในสถานศึกษา (2) ด้านคุณธรรม การบริหารจัดการสถานศึกษาจะต้องยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม และเป็นตัวอย่างที่ดีต่อสังคม มีความซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนต่อหน้าที่และหลักธรรมาภิบาลควรปลูกฝังคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ คือ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุขภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ (3) ด้านความโปร่งใส รายงานการประเมินตนเอง รายงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเป็นความจริง ทุกขั้นตอนต้องยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ (4) ด้านการมีส่วนร่วมสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ (5) ด้านความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาควรมีความตระหนักในสิทธิหน้าที่การงานการอาหารของตนเองและผู้อื่น (6) ด้านความคุ้มค่า สถานศึกษาควรเห็นคุณค่าของทรัพยากรที่มีอยู่และพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ฉัตรมงคล สูงเนิน (2561) การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัญหาและหาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในจังหวัดนครสวรรค์ ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 จำนวน 318 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ที่ผ่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและมีค่าความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิ

บาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ หลักความโปร่งใสหลักนิติธรรม หลักการกระจายอำนาจ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักประสิทธิผลหลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบ หลักการตอบสนอง 2) แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Philip (2005) ได้ศึกษาเรื่องการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในระบบอบ การเมืองการปกครองในอาเซียน 4 ประเทศ งานวิจัยนี้พบว่าในประเทศที่พัฒนาแล้วหลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้ในเชิงของกลยุทธ์ทางการเมืองมากกว่าการนำเนื้อหาสาระไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยนี้ เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 4 ประเทศนี้ ได้แก่ ฟิลิปปินส์ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดยพิจารณาเป็นประเทศไปและเปรียบเทียบกับกรณีศึกษา โดยศึกษาว่าประเทศเหล่านี้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างไรบ้าง รวมถึงการมีส่วนร่วมของหลักธรรมาภิบาลในการเลือกตั้งในปี 2004 ซึ่งพบว่าหลักธรรมาภิบาลได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และเป็นประเด็นสำคัญในการปฏิรูประบบการปกครอง นอกจากนี้ ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้กล่าวมานี้ ยังได้เรียนรู้ในการนำหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาการเมือง การปกครอง โดยเน้นการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้พัฒนาบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่บ้านเมืองมีความไม่แน่นอนและเศรษฐกิจค้ำช้น เพื่อเป็นรูปแบบและเป็นแนวทางในการบริหารประเทศใหม่ ๆ เนื่องจากหลักธรรมาภิบาลช่วยสนับสนุนการเมือง การปกครองซึ่งแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลมีที่มาจากชาติตะวันตก ซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารใหม่ ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนา ทางประชาธิปไตย ซึ่งนั่นคือหนึ่งในจุดประสงค์สำคัญของหลักธรรมาภิบาลนั่นเองจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจะต้องปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อ หลักความโปร่งใส และหลักความคุ้มค่า เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาและบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์ แก่ครู นักเรียน และโรงเรียนการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ได้มาตรฐานตามหลักเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และตอบ สอนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการ



บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อไป

McMillan (2007) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจนโยบายทางการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาในประเทศกานา ความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อศึกษาหลักการบริหารการกระจายอำนาจทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 250 โรงเรียน เครื่องมือการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม โดยผลการวิจัยพบว่า การศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศกานา ได้รับความสำคัญในการพัฒนามากขึ้นเรื่อย ๆ โดยมีการนานโยบายการกระจายอำนาจภายใต้การใช้หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ แต่ผลการศึกษาพบว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่เกิดกับการจัดการศึกษาโดยการใช้นโยบายการกระจายอำนาจการบริหาร ผลการวิเคราะห์นี้เผยให้เห็นว่ารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลนั้นยังคงไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าการดำเนินการตัดสินใจยังคงอยู่ที่การบริหารส่วนกลาง และรัฐบาลขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นแล้วว่ารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในส่วนของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมากขึ้น เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง จากที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงาน พบว่าส่วนใหญ่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นแต่ประเทศที่ด้อยพัฒนา เปลี่ยนการปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยเป็นการประยุกต์ใช้หลัก ธรรมาภิบาลให้เหมาะสมกับท้องถิ่น แต่ก็ยังคงมีปัญหาการถือพรรคถือพวก หรือการปกครองแบบอุปถัมภ์

Toremen, Karakus, and Yasan (2009) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพโดยรวมในโรงเรียนประถมศึกษา ตุรกี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวม(TQM) การปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูและวิธีการของพวกเขา มีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ วิธีการ ในการศึกษาที่ใช้แบบจำลองเชิงสำรวจการใช้ ศึกษาในเมือง Malatya ศูนย์ครูทำงานที่โรงเรียน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น 21 โรงเรียน และครู ในโรงเรียนและเหล่านี้ถูกเลือกโดยการสุ่ม ทั้งหมด 396 ของแบบสอบถามได้ผ่านการประเมิน ทั้งหมด 6dimensioned และ 60 itemed แบบสอบถามกลุ่มครูเหล่านี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ในการรับรู้ของครู พบว่ามีปัญหาบางอย่างกับตัวชี้วัดของ TQM การปฏิบัติ โดยเฉพาะในมิติของการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างระหว่างการรับรู้ของครูในการปฏิบัติ TQM ขึ้นอยู่กับตัวแปรของสาขาวิชา ระดับการศึกษา และตำแหน่งในขณะที่ไม่มีความหมายแตกต่างกันตามเพศแปล ความหมายในทางปฏิบัติ : พบความต้องการสำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพให้

เจ้าหน้าที่ และการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุการปรับปรุงคุณภาพทั้งระบบ ใช้หลักการของ TQM ให้มีเอี่ยม การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องกระบวนการนั้นควรขึ้นจากระดับบริหารเพื่อผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เป็นระบบพื้นฐานของการศึกษาในระบบโรงเรียนซูเปอร์ มีผลต่อระดับบนกับผลลัพธ์ของพวกเขา ดังนั้นความพยายาม TQM ในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะบรรลุระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสูง

Aydin (2011) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาระสทธิผลของโรงเรียน Gulen แรงบันดาลใจ : กรณีประเทศไนจีเรีย มีวัตถุประสงค์เพื่อการตรวจสอบคุณภาพการรับรู้ของการรับรู้ความสามารถของความคิดริเริ่มการศึกษา Gulen และให้การวิเคราะห์ศักยภาพการศึกษาของ “Gulen จากแรงบันดาลใจ” ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ประชากร จำนวน 22 คน โดยเป็นผู้บริหาร 3 คน ครู 7 คน นักเรียน 8 คน และผู้ปกครอง 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสัมภาษณ์ การศึกษาพบว่าการศึกษา Gulenian ขณะที่มีนจะถูกนำมาใช้ในประเทศไนจีเรียตามการสะท้อนความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันที่ไม่ทำงานเพื่อให้นักศึกษามีคนในพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันของประเทศไนจีเรียคนที่มีมักจะมีความแตกต่างทางชาติพันธุ์ศาสนาและภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจ องค์กรโรงเรียนและกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้สัมผัสกับตัวเองที่แตกต่างกันผู้ที่เกี่ยวข้องในการตั้งค่าความปลอดภัยที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้ของพวกเขาที่จะชื่นชมอีกคนหนึ่ง ผลการศึกษาสรุปว่าโรงเรียนแนะนำตัวเองจะประสบความสำเร็จในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในสภาพแวดล้อมที่ยังสอนค่าเสียงและการยอมรับของคนอื่น ๆ ผ่านหลักสูตรองค์กรโรงเรียนและคุณภาพของคนทำงานในโรงเรียนคนที่ขยันทำงานหนักให้ และทุ่มเทให้กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในประเทศไนจีเรียผ่านการศึกษา นักเรียนก็จะปรากฏขึ้นผ่านผู้ใหญ่ตัวอย่างของพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างเติบโตเพื่อขอบคุณผู้ให้บริการออกจากความรักและความรู้สึกของความเป็นมนุษย์ที่ก่อให้เกิดนักเรียนจำนวนมากที่จะต้องพิจารณาเส้นทางอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการบริการไปยังประเทศจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย หลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และ หลักความคุ้มค่าโดยให้สอดคล้องกับการบริหารงานในโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชา การการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาผู้บริหาร ครู และนักเรียน เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเกิดความคุ้มค่า ประสพผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย

Nigel (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเชื่อสัจยของการบริหารจัดการที่ดีในโรงเรียนพบว่า การแปรรูปการศึกษาของรัฐมีวิธีการหลากหลาย แนวทางที่จะลดความเสี่ยงของโรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน ต้องอาศัยการบริหารโดยใช้จัดการที่ดีและการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี คือ



การให้มุ่งบริการสาธารณะ หรือต่อส่วนรวม ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐและประชาชนในท้องถิ่น และการให้บุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงที่ทำประโยชน์ส่วนรวมเป็นผู้บริหารงานสรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี “ธรรมาภิบาล” มีความสำคัญยิ่งต่อวงการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 เพราะการบริหารของผู้บริหารมีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินการบริหารและจัดการศึกษาที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการดำเนินงาน ขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานและเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน โดยเฉพาะในการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลนอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า หลักธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารโรงเรียนอันมีหลักพื้นฐาน 6 ประการ คือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ล้วนแต่มีส่วนช่วยพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นจากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงสนใจจะศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นครราชสีมา ดังนี้คือ 1. หลักนิติธรรม คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยยึดกฎระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของทางราชการ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและสันติสุขในหมู่คณะอันจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. หลักคุณธรรม คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมให้บุคลากรนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ วินัย จนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนาตนเองไปพร้อมกันประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ 3. หลักความโปร่งใส คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชน สังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก และสามารถตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างตรงไปตรงมา และให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่ปิดบังอำพราง 4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้าน โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ เพื่อให้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ แก้ปัญหา รวมถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 5. หลักความรับผิดชอบ คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตน มีความสำนึกรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และยอมรับผลในการกระทำที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานต่าง ๆ และการแก้ปัญหาของโรงเรียน มีเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกันและคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม 6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานทั้ง 17 ด้านโดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า ใช้ของหมุนเวียน มีการทำงานที่รวดเร็วมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่คุ้มค่า พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบรวมถึงการรักษา และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติในโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 รายละเอียดแต่ละระยะมีดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**

#### 1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ได้ในระยะที่ 1 คือ การบริหารสถานศึกษาตามหลักนิติธรรม การบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรม การบริหารสถานศึกษาตามหลักความโปร่งใส การบริหารสถานศึกษาตามหลักการมีส่วนร่วม การบริหารสถานศึกษาตามหลักความรับผิดชอบ และการบริหารสถานศึกษาตามหลักความคุ้มค่า มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1.4 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 2,554 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 335 คน จำแนกครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 335 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ(Stratified Random Sampling) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554) โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.2.1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95%

2.2.2. การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม โดยแบ่งเป็นขนาดเล็ก จำนวน 61 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 167 โรงเรียน และขนาดใหญ่ จำนวน 5 โรงเรียน

2.2.3. กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 335 คน ดังแสดงในตาราง 8

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 8 แสดงรายการประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	ขนาดสถานศึกษา	ครูผู้สอน	
		ประชากรครูผู้สอน	กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน
1	ขนาดเล็ก 61 โรงเรียน	303	40
2	ขนาดกลาง 167 โรงเรียน	2,056	270
3	ขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน	195	25
	รวม	2,554	335

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 แบบสอบถาม

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบเติมคำ และ แบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดย การสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

### 1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

#### 3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

3.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของบุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์ (2551) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษาของ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรมด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า

3.2.4 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.2.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะอีกครั้ง



3.2.6 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจความถูกต้อง สำนวนภาษาใช้ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเช่นเดียวกันกับผู้เชี่ยวชาญในระยะที่ 1 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต (กศ.ด) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
2. นายวีรวัฒน์ พรหมบุตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
3. นายदनัย คำผุย ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
4. นายเสนอ ประพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ นักทรัพยากรชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
5. นายวิเชียร ทงมี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านหนองแก้ม วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

3.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียน ที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เป็น ครูผู้สอน 30 คน

3.2.8 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554) ซึ่งข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .390-.811 และข้อคำถามของแบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .979-.980

3.2.9 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน เท่ากับ .980 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน เท่ากับ .976

3.2.10 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

4.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และติดต่อขอรับคืนด้วยตนเองโดยได้แบบสอบถามกลับมาครบทั้ง 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง 9

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร PNImodified ของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช สุวิมล ว่องวาณิช และคณะ (2551)

$$PNImodified = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### สถิติพื้นฐาน

6.1 ร้อยละ (Percentage)

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 1. สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1.1 หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์

แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

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

เมื่อ แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

### 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage) จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$P = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.3. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไถยวรรณ (2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ

แทน ค่าเฉลี่ย

แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไถยวรรณ (2545)

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

เมื่อ

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละคน

N แทน จำนวนนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

2.5. สูตร PNI modified ใช้สูตร สุวิมล วองวาณิช และคณะ (2551)

$$PNI \text{ modified} = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

1. สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1.1 หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554)

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

เมื่อ IOC

แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์

แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ดังนี้ ยุทธ ไถยวรรณ (2545)

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

เมื่อ แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น  
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด  
 แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ  
 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

## 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage) จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้ ยุทธ ไถยวรรณ์ (2545)

$$P = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ  
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ  
 N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไถยวรรณ์ (2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ แทน ค่าเฉลี่ย  
 แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไถยวรรณ์ (2545)

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

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 X แทน คะแนนแต่ละคน  
 N แทน จำนวนนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

2.5 สูตร PNI modified ใช้สูตร สุวิมล วองวาณิช และคณะ (2551)

$$PNI \text{ modified} = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

## ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### 1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ จากโรงเรียนที่มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice จำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและรักษาการรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 9 คน โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

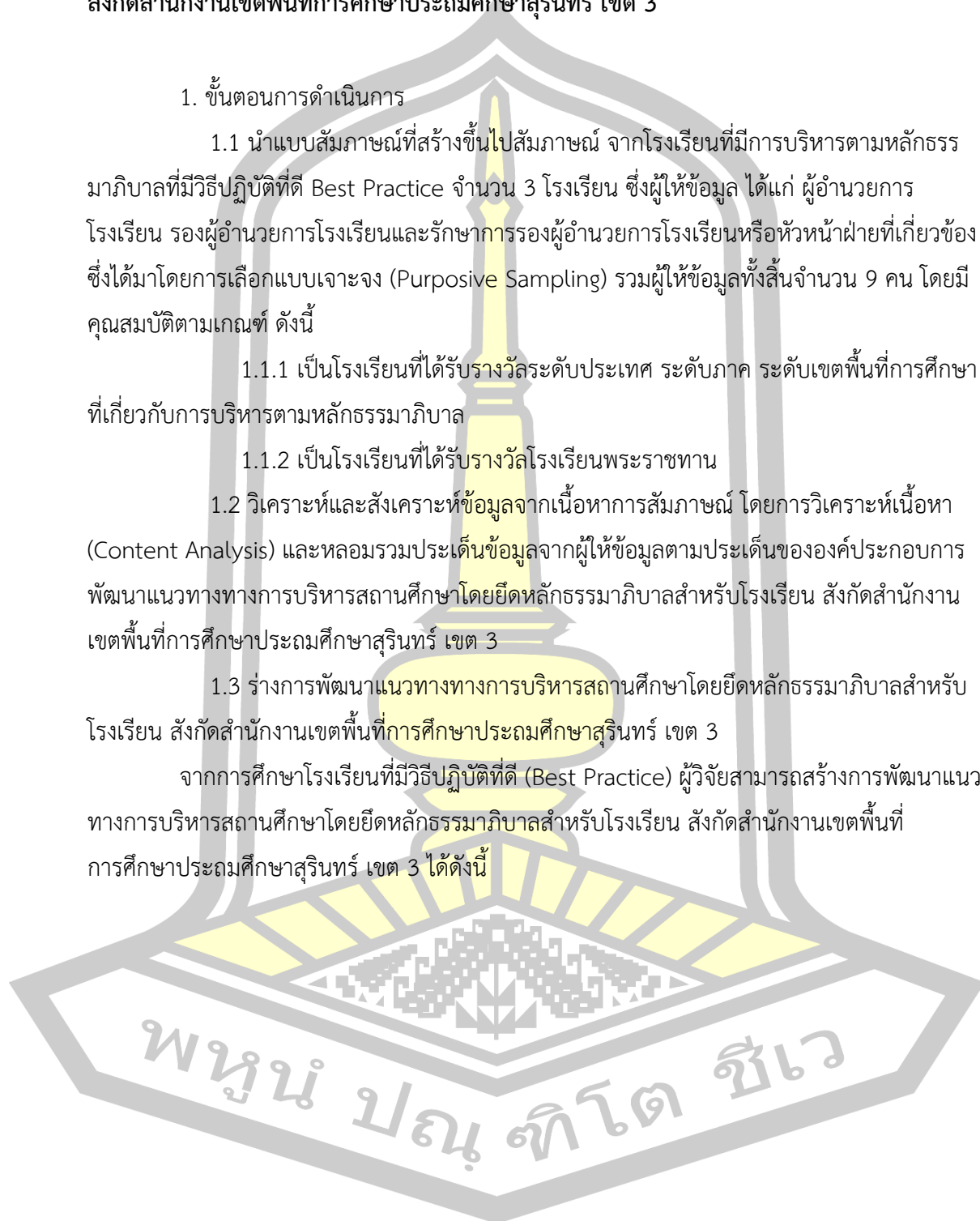
1.1.1 เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ระดับภาค ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

1.1.2 เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นขององค์ประกอบการพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

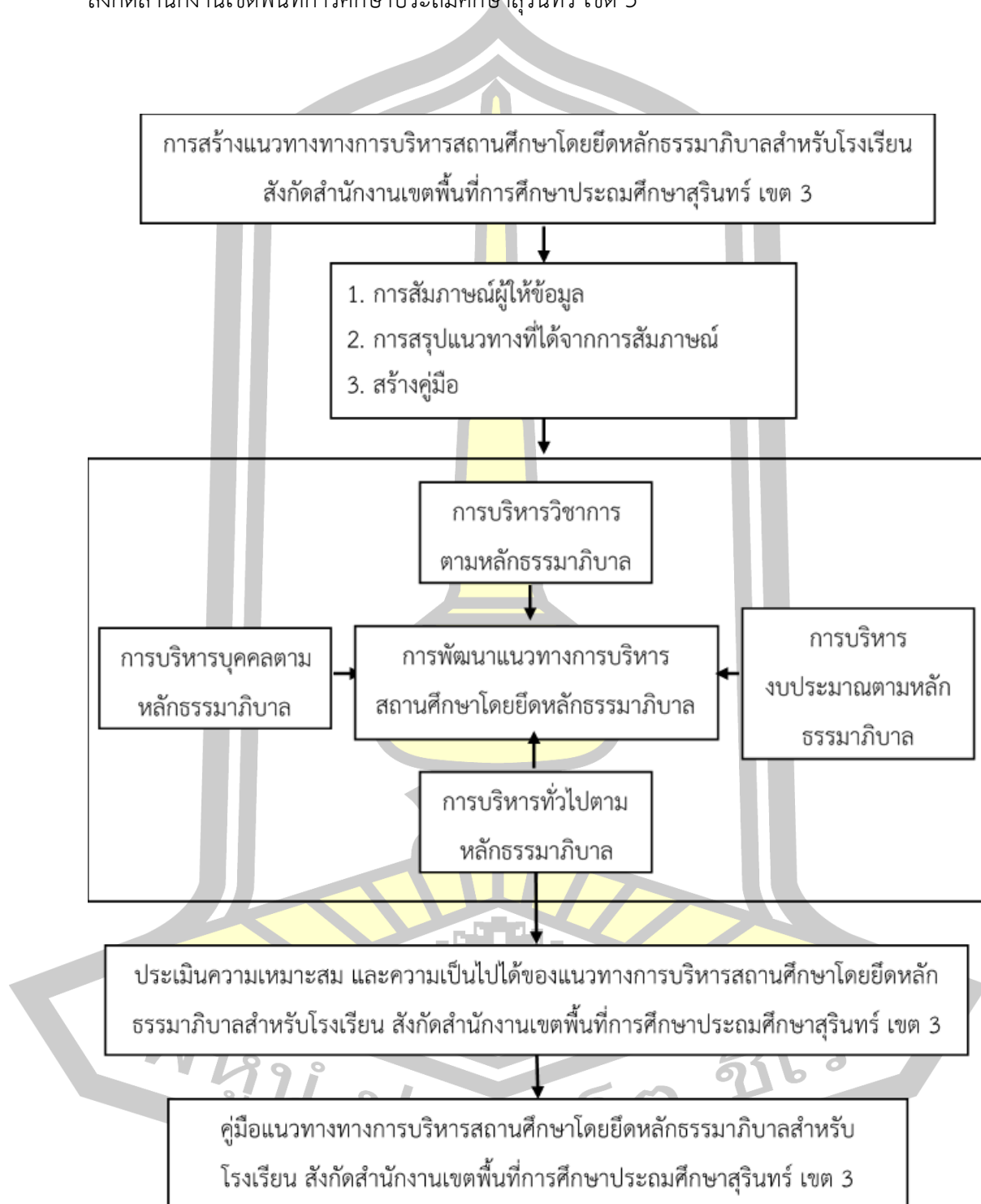
1.3 ร่างการพัฒนาแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

จากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัยสามารถสร้างการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้ดังนี้





แนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3



ภาพประกอบ 3 แนวทางการพัฒนาแนวทาง

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาเรียงลำดับ 1-4 ตามหลักการบริหารสถานศึกษาและนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้บริหารรองผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน รวม 9 คน เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
  - 1.1 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม
    - 1.1.1 จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามข้อตกลงของการปฏิบัติงานที่เขตพื้นที่จัดสรรให้และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
    - 1.1.2 ส่งเสริมให้ครูและผู้เกี่ยวข้องศึกษากฎหมาย กฎ ข้อบังคับระเบียบปฏิบัติ คำสั่งทางการเงินให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกัน
  - 1.2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม
    - 1.2.1 ส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณตามข้อมูลความจำเป็นด้วยความเป็นธรรม
    - 1.2.2 ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตนให้ปลอดจากการคอร์รัปชัน และให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
  - 1.3 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส
    - 1.3.1 ควรจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ทุกเวลา
    - 1.3.2 บัญชีรับจ่ายของโรงเรียนต้องมีความเป็นจริง เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้
  - 1.4 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม
    - 1.4.1 กระจายอำนาจการปฏิบัติงานทางการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น
    - 1.4.2 รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
  - 1.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ
    - 1.5.1 จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามข้อตกลงของการปฏิบัติงานมีการมอบหมายแต่งตั้งคณะบุคคลผู้รับผิดชอบด้านการเงินและงบประมาณอย่างชัดเจน
    - 1.5.2 จัดทำระบบการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
  - 1.6 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า
    - 1.6.1 จัดทำแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงาน
    - 1.6.2 ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงิน

## 2. การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 2.1 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักนิติธรรม

2.1.1 กำหนดเป้าหมายของงานและมาตรฐานตัวชี้วัดอย่างชัดเจนทุกงาน

2.1.2 กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างชัดเจน

2.1.3 จัดบุคลากรเข้าทำงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละคน

### 2.2 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักคุณธรรม

2.2.1 ปกครองครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้หลักเมตตาธรรม

2.2.2 มีระบบการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น

### 2.3 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความโปร่งใส

2.3.1 จัดทำหลักเกณฑ์ แผนปฏิบัติและขั้นตอนการแสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน โปร่งใส

2.3.2 แจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง

### 2.4 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม

2.4.1 ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งทั้งภายในสถานศึกษาและกับหน่วยงาน ชุมชน และบุคคลภายนอก

2.4.2 จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน

### 2.5 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ

2.5.1 จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.5.2 บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเต็มความสามารถจนประสบผลสำเร็จ

### 2.6 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความคุ้มค่า

2.6.1 ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินการใช้อำนาจตามกฎหมายของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.6.2 กำกับดูแล ติดตามให้บุคลากรทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง

## 3. การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 3.1 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักนิติธรรม

3.1.1 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ

3.1.2 ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวกับการศึกษาขั้นพื้นฐานหลักสูตรและการสอน ให้แจ่มแจ้งและนำมาประยุกต์ใช้

3.1.3 กำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.2 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักคุณธรรม

3.2.1 ปลุกฝังค่านิยมที่ดีงามให้แก่นักเรียนและส่งเสริมให้สอดแทรกคุณธรรมในการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ

3.2.2 ส่งเสริมให้มีระบบการทดสอบทางการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โปร่งใส ให้ความยุติธรรมแก่ผู้เรียน

3.3 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักโปร่งใส

3.3.1 กำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน

3.3.2 จัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่และใช้ประกอบการเรียนการสอน

3.3.3 เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

3.4 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม

3.4.1 กำหนดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนในการวางแผนกำหนดความต้องการและมีส่วนร่วมในการประเมินการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและจัดการศึกษา

3.4.2 สร้างระบบการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมถึงนักเรียนทุกระดับชั้น

3.5 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ

3.5.1 รับฟังความคิดเห็นในกรณีที่ต้องดำเนินกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเขตบริการการศึกษาและชุมชนใกล้เคียง

3.5.2 กำหนดให้การบริหารงานทุกส่วนยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก

3.5.3 กำหนดเป้าหมายผลผลิตนักเรียนในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจน

3.6 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความคุ้มค่า

3.6.1 ส่งเสริมให้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

3.6.2 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4. การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม

4.1.1 กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้

4.1.2 ดำเนินงานทุกชนิดต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

4.1.3 กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.2 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม

4.2.1 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รัก  
การอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4.2.2 ห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำกรในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ

4.3 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส

4.3.1 เปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอนอย่าง  
ตรงไปตรงมา

4.3.2 รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

4.4 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม

4.4.1 ร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วน  
เกี่ยวข้องและมีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติ

4.4.2 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ  
เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.5 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ

4.5.1 บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่

4.5.2 ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและ  
เขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.6 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า

4.6.1 ออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำ  
ระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

4.6.2 ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก

1.4 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางการพัฒนาแนว  
ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติ  
เช่นเดียวกันกับผู้ทรงคุณวุฒิ ในระยะที่ 1 คุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

2.2 มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและประถมศึกษา

2.3 เป็นผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
ขึ้นไป

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน โดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัยในระยยะที่ 1 และการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระยยะที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### 2.2 แบบประเมิน

แบบประเมินความเหมาะสมการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

### 3.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาโดยหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน มีขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ ของบุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90-93) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด



3.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการบริหารสถานศึกษาได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหาร งานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า

3.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาจากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง

3.1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.1.6 จัดทำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3.2 แบบประเมิน

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

3.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลของสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

3.2.4 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ(ชุดเดิม)ตรวจพิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนจัดพิมพ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ กำหนด นัดหมาย วัน เวลาและ

ขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

4.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกไว้ทุกครั้ง

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหาร

สถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 24 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึด  
หลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 นำ  
แบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล  
โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, ( X ) และค่าส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนความ  
ถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

6.1 ร้อยละ (Percentage)

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## 1. สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1.1 หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์

แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

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

เมื่อ แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

## 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage) จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$P = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.3. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ แทน ค่าเฉลี่ย

แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

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

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละคน

N แทน จำนวนนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

2.5 สูตร PNImodified ใช้สูตร สุวิมล วงวาณิช และคณะ (2551)

$$\text{PNI modified} = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

## 1. สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1.1 หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2554)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์

แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค ดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

## 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage) จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$P = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ แทน ค่าเฉลี่ย  
 แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)  
 ใช้สูตรดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ (2545)

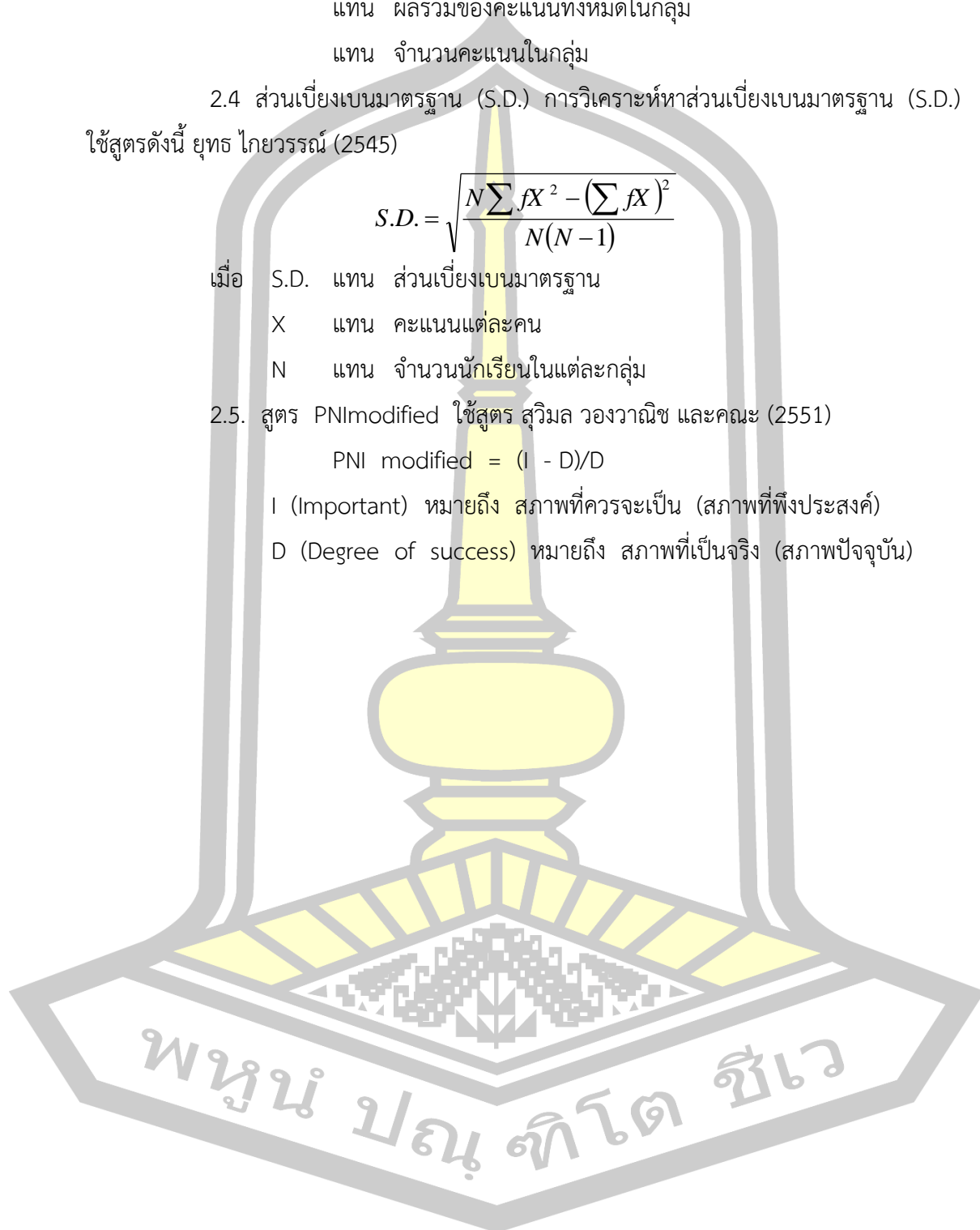
$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum fX^2 - (\sum fX)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 X แทน คะแนนแต่ละคน  
 N แทน จำนวนนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

2.5. สูตร PNI modified ใช้สูตร สุวิมล วองวาณิช และคณะ (2551)

$$PNI \text{ modified} = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)  
 D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{\text{modified}}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

#### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3



### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การนำเสนอสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยความถี่ และร้อยละ ดังตาราง 9  
ตาราง 9 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมินจำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน (ขนาดของโรงเรียน)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ขนาดเล็ก	40	12.0
2. ขนาดกลาง	270	80.5
3. ขนาดใหญ่	25	7.5
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินเป็นครูผู้สอนทั้งหมดโดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 80.2 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5

2. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ดังตาราง 10-14



ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวม

การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การบริหารงานวิชาการ	3.77	0.80	มาก	4.94	0.25	มากที่สุด
2. การบริหารงานงบประมาณ	2.65	1.00	ปานกลาง	4.95	0.21	มากที่สุด
3. การบริหารงานบุคคล	2.81	0.97	ปานกลาง	4.96	0.20	มากที่สุด
4. การบริหารงานทั่วไป	3.78	0.77	มาก	4.97	0.16	มากที่สุด
รวม	3.25	1.03	ปานกลาง	4.96	0.21	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 3.78$ ) การบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 3.77$ ) การบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 3.81$ ) และการบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 2.65$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.97$ ) การบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.96$ ) การบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.95$ ) และการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.94$ )

พูน ปณ ทัต ชีเว

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร  
สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม	3.85	0.73	มาก	4.95	0.21	มากที่สุด
1. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ	3.84	0.76	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
2. การกำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.89	0.70	มาก	4.98	0.14	มากที่สุด
3. การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจน	3.81	0.73	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด
การบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม	4.05	0.70	มาก	4.94	0.25	มากที่สุด
4. การสอดแทรกคุณธรรมในการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ	4.13	0.83	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด
5. มีระบบการทดสอบทางการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โปร่งใส ให้ความยุติธรรมแก่ผู้เรียน	3.96	0.57	มาก	4.98	0.14	มากที่สุด
6. การแนะนำเป็นระยะ และสม่ำเสมอโดยขอความร่วมมือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา	4.07	0.68	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
การบริหารงานวิชาการตามหลักโปร่งใส	3.67	0.77	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
7. กำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน	3.80	0.71	มาก	4.93	0.29	มากที่สุด

8. มีการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	3.55	0.85	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
9. มีการจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่ และใช้ประกอบการเรียนการสอน	3.66	0.71	มาก	4.96	0.19	มากที่สุด
การบริหารงานวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม	3.83	0.77	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
10. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนในการวางแผนกำหนดความต้องการและมีส่วนร่วมในการประเมินการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและจัดการศึกษา	3.85	0.84	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด
11. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากความต้องการและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	3.86	0.75	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด
12. ประเมินความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.79	0.72	มาก	4.90	0.29	มากที่สุด
การบริหารงานวิชาการตามหลักความรับผิดชอบต่อ	3.89	0.75	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
13. กำหนดให้การบริหารงานทุกส่วนยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก	3.85	0.74	มาก	4.96	0.19	มากที่สุด
14. กำหนดเป้าหมายผลผลิตนักเรียนในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจน	3.84	0.76	มาก	4.90	0.31	มากที่สุด
15. รับฟังความคิดเห็นในกรณีที่ต้องดำเนินกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเขตบริการการศึกษาและชุมชนใกล้เคียง	4.00	0.75	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า	3.33	0.89	ปานกลาง	4.96	0.20	มากที่สุด
16. นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	3.64	1.00	มาก	4.97	0.16	มากที่สุด

17. การศึกษาวิจัยการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	3.09	0.80	ปานกลาง	4.97	0.18	มากที่สุด
18. การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.25	0.75	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด
<b>รวม</b>	3.77	0.80	มาก	4.94	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=4.05$ ) การบริหารงานวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=3.89$ ) และการบริหารงานวิชาการตามหลักโปร่งใส ( $\bar{X}=3.67$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}=4.96$ ) การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม ( $\bar{X}=4.95$ ) และการบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=4.94$ )



ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร  
สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
การบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม	3.07	1.04	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด
1. จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อบริหารงบประมาณตาม ข้อตกลงของการปฏิบัติงานที่เขตพื้นที่จัดสรรให้	3.24	1.10	ปานกลาง	4.99	0.11	มากที่สุด
2. ดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทางการเงินศึกษา กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติ คำสั่งทางการเงินให้เข้าใจ อย่างถูกต้องตรงกัน	2.81	1.05	ปานกลาง	4.94	0.23	มากที่สุด
3. กำหนดให้การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เน้นประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	3.16	0.88	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด
การบริหารงานงบประมาณตามหลักคุณธรรม	2.97	1.14	ปานกลาง	4.98	0.16	มากที่สุด
4. วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนในสถานศึกษา	3.40	0.93	ปานกลาง	4.98	0.15	มากที่สุด
5. จัดสรรงบประมาณตามข้อมูลความจำเป็นด้วยความเป็นธรรม	3.23	1.12	ปานกลาง	4.96	0.20	มากที่สุด
6. ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตนให้ ปลอดจากการคอร์รัปชัน	2.27	1.02	น้อย	4.99	0.09	มากที่สุด
การบริหารงานงบประมาณตามหลักโปร่งใส	2.47	0.90	น้อย	4.94	0.23	มากที่สุด
7. ตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการขอตั้งงบประมาณ ของสถานศึกษา	2.66	0.95	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด

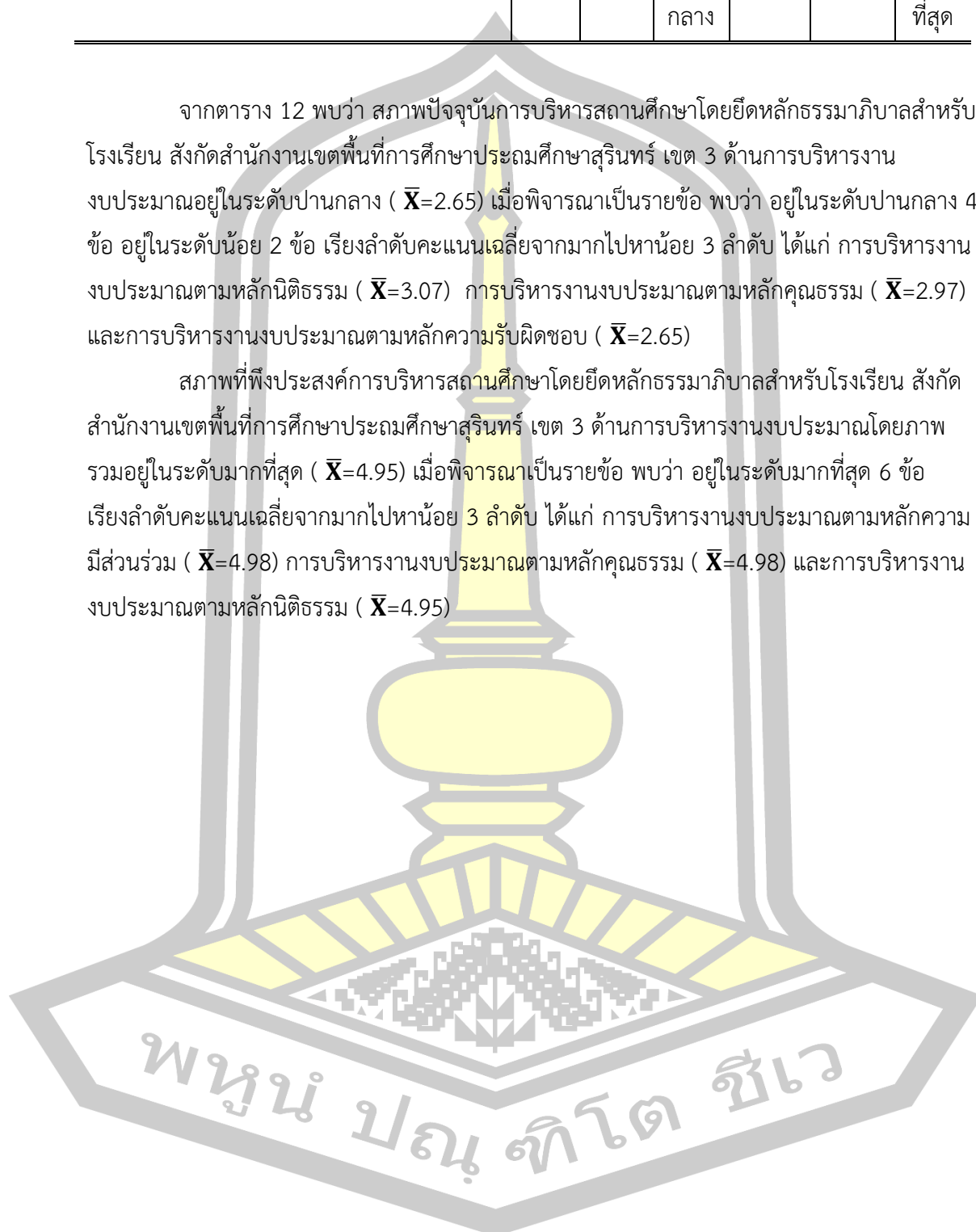


8. เปิดเผยรายได้รายจ่ายของสถานศึกษาทุกประเภท ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ	2.47	0.90	น้อย	4.98	0.13	มากที่สุด
9. การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	2.28	0.80	น้อย	4.92	0.28	มากที่สุด
การบริหารงานงบประมาณตามหลักความมีส่วนร่วม	2.24	0.90	น้อย	4.98	0.15	มากที่สุด
10. กำหนดให้บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบสามารถ รายงานผลการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ตลอดเวลา	2.19	0.87	น้อย	5.00	0.05	มากที่สุด
11. การกระจายอำนาจการปฏิบัติงานทางการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น	2.28	0.93	น้อย	4.99	0.08	มากที่สุด
12. รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	2.24	0.89	น้อย	4.94	0.24	มากที่สุด
การบริหารงานงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบต่อ	2.65	0.90	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด
13. การมอบหมายแต่งตั้งคณะบุคคลผู้รับผิดชอบด้าน การเงินและงบประมาณอย่างชัดเจน	3.13	0.64	ปานกลาง	4.90	0.31	มากที่สุด
14. กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ สูงสุดในการบริหารงบประมาณ	2.82	0.87	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด
15. จัดทำระบบการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	2.02	0.76	น้อย	4.96	0.20	มากที่สุด
การบริหารงานงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า	2.52	0.84	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด
16. จัดทำแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงาน	2.98	0.72	ปานกลาง	4.97	0.18	มากที่สุด
17. การประเมินผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นประจำทุกปี	2.26	0.71	น้อย	4.98	0.13	มากที่สุด
18. ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงิน	2.32	0.88	น้อย	4.90	0.30	มากที่สุด

รวม	2.65	1.00	ปาน กลาง	4.95	0.21	มาก ที่สุด
-----	------	------	-------------	------	------	---------------

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ อยู่ในระดับน้อย 2 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม ( $\bar{X}=3.07$ ) การบริหารงานงบประมาณตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=2.97$ ) และการบริหารงานงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{X}=2.65$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามหลักความมีส่วนร่วม ( $\bar{X}=4.98$ ) การบริหารงานงบประมาณตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=4.98$ ) และการบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม ( $\bar{X}=4.95$ )



ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร  
สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม	3.35	0.82	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด
1. กำหนดเป้าหมายของงานและมาตรฐานตัวชี้วัด อย่างชัดเจนทุกงาน	3.19	0.73	ปานกลาง	4.91	0.29	มากที่สุด
2. การดำเนินการให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ ใช้สิทธิทางกฎหมายและการ รักษาสิทธิแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	3.16	0.76	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด
3. การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณา ความดีความชอบของสถานศึกษา ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่าง	3.71	0.85	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม	2.96	0.61	ปานกลาง	4.99	0.09	มากที่สุด
4. ส่งเสริมความมั่นคงและผดุงความเป็นธรรมในการประกอบอาชีพ	2.98	0.71	ปานกลาง	4.98	0.13	มากที่สุด
5. นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคลากรอย่างจริงจัง	2.95	0.56	ปานกลาง	4.99	0.09	มากที่สุด
6. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	2.93	0.56	ปานกลาง	5.00	0.00	มากที่สุด
การบริหารงานบุคคลตามหลักโปร่งใส	2.88	0.91	ปานกลาง	4.96	0.20	มากที่สุด

7. การจัดทำหลักเกณฑ์ แผนปฏิบัติและขั้นตอนการ แสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน โปร่งใส	3.27	0.82	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด
8. แจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณา ความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	3.10	0.89	ปานกลาง	4.97	0.17	มากที่สุด
9. การเปิดเผยผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกขั้นตอน	2.27	0.70	น้อย	4.96	0.21	มากที่สุด
การบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม	2.27	0.93	น้อย	4.98	0.15	มากที่สุด
10. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบขั้นตอน การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลได้	1.87	0.82	น้อย	4.99	0.08	มากที่สุด
11. จัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทั้งภายในสถานศึกษาและกับหน่วยงาน ชุมชน และบุคคลภายนอก	2.30	0.99	น้อย	4.96	0.21	มากที่สุด
12. การมอบอำนาจเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.63	0.82	ปานกลาง	4.99	0.12	มากที่สุด
การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ	2.45	0.95	น้อย	4.93	0.25	มากที่สุด
13. จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2.07	0.84	น้อย	4.96	0.19	มากที่สุด
14. การประเมินผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	2.35	0.90	น้อย	4.94	0.23	มากที่สุด
15. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	2.94	0.88	ปานกลาง	4.90	0.31	มากที่สุด
การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า	2.98	1.09	ปานกลาง	4.97	0.18	มากที่สุด
16. การวิเคราะห์ผลด้านนักเรียนและชุมชน	3.17	1.05	ปานกลาง	4.98	0.14	มากที่สุด

เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกและบรรจุครู			กลาง			ที่สุด
17. การนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู	3.47	1.08	ปานกลาง	4.97	0.17	มากที่สุด
18. การศึกษาวิจัยเพื่อประเมินการใช้อำนาจตามกฎหมายของครูและบุคลากรทางการศึกษา	2.31	0.75	น้อย	4.95	0.23	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>2.81</b>	<b>0.97</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.96</b>	<b>0.20</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ อยู่ในระดับน้อย 2 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม ( $\bar{X}=3.35$ ) การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}=2.98$ ) และการบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=2.96$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=4.99$ ) การบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}=4.98$ ) และการบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า ( $\bar{X}=4.97$ )



ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร  
สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม	3.70	0.89	มาก	4.95	0.22	มากที่สุด
1. กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานข้อมูล และ รหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูล เพื่อการตรวจสอบได้	3.28	1.10	ปาน กลาง	4.94	0.24	มากที่สุด
2. การกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.97	0.63	มาก	4.99	0.09	มากที่สุด
3. การรับนักเรียนโดยปฏิบัติตามระเบียบและ นโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการอย่าง เคร่งครัดปราศจากการทุจริต และเลือกปฏิบัติ	3.86	0.70	มาก	4.92	0.27	มากที่สุด
การบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม	3.90	0.61	มาก	4.98	0.14	มากที่สุด
4. การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้อีก การอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง	3.87	0.74	มาก	5.00	0.05	มากที่สุด
5. การจัดระบบการให้บริการทางการศึกษาแก่ นักเรียนและประชาชนอย่างทั่วถึง	3.83	0.68	มาก	4.96	0.21	มากที่สุด
6. ข้อกำหนดในการห้ามลงโทษนักเรียนโดย การเขียน ตีและการทำกรในสิ่งที่ไม่เกินกว่าเหตุ	4.01	0.30	มาก	4.99	0.09	มากที่สุด
การบริหารงานทั่วไปตามหลักโปร่งใส	3.93	0.68	มาก	4.98	0.15	มากที่สุด
7. การเปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติใน การรับ นักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไปตรงมา	3.93	0.76	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด



8. การรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ สถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	4.02	0.60	มาก	4.96	0.19	มาก ที่สุด
9. การประชาสัมพันธ์กิจการต่าง ๆ ของ สถานศึกษาให้ เป็นที่รับทราบและเป็นที่เข้าใจ แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก สถานศึกษาผ่านสื่อต่าง ๆ	3.84	0.65	มาก	4.97	0.16	มาก ที่สุด
การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม	3.76	0.87	มาก	4.98	0.13	มาก ที่สุด
10. การประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อ แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของ สถานศึกษา	4.00	0.94	มาก	4.96	0.19	มาก ที่สุด
11. การร่วมกันวางแผนการบริหารงาน การศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	3.82	0.77	มาก	4.99	0.11	มาก ที่สุด
12. การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง สถานศึกษา และองค์กรอื่น ๆ	3.47	0.80	ปาน กลาง	5.00	0.05	มาก ที่สุด
การบริหารงานทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ	3.59	0.74	มาก	4.98	0.14	มาก ที่สุด
13. การวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี ของสถานศึกษาและจัดทำ ข้อเสนอ เสนอคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	3.45	0.89	ปาน กลาง	4.96	0.21	มาก ที่สุด
14. การให้ความร่วมมือและสนับสนุนทาง วิชาการแก่ เครือข่ายการศึกษาของ สถานศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง	3.84	0.53	มาก	4.99	0.12	มาก ที่สุด
15. การวางแผนและมอบหมายผู้รับผิดชอบ การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม	3.47	0.69	ปาน กลาง	5.00	0.00	มาก ที่สุด

การบริหารงานทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า	3.80	0.77	มาก	4.97	0.18	มากที่สุด
16. การวางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอน การดำเนินงาน โดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการ ดำเนินงานให้เหมาะสม	3.94	0.63	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
17. ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึด หลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า	3.76	0.75	มาก	4.98	0.13	มากที่สุด
18. การประเมินและประสานงานระบบ เครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ และปรับปรุง พัฒนาเป็นระยะ ๆ	3.71	0.89	มาก	4.99	0.11	มากที่สุด
<b>รวม</b>	3.78	0.77	มาก	4.97	0.16	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานทั่วไปตามหลักโปร่งใส ( $\bar{X}=3.93$ ) การบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=3.90$ ) และการบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=3.80$ )

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม ( $\bar{X}=4.98$ ) การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X}=4.98$ ) และการบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม ( $\bar{X}=4.95$ )

### 3. การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยยึด

หลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index :  $PNI_{modified}$ ) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบแนวการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 15 ถึงตาราง 19

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง  $PNI_{modified}$  และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การบริหารงานวิชาการ	4.940	3.770	0.310	4
2. การบริหารงานงบประมาณ	4.950	2.650	0.868	1
3. การบริหารงานบุคคล	4.960	2.810	0.765	2
4. การบริหารงานทั่วไป	4.970	3.780	0.315	3

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารงานงบประมาณ ( $PNI_{modified} = 0.868$ ) ลำดับที่ 2 การบริหารงานบุคคล ( $PNI_{modified} = 0.765$ ) ลำดับที่ 3 การบริหารงานทั่วไป ( $PNI_{modified} = 0.315$ ) และลำดับที่ 4 การบริหารงานวิชาการ ( $PNI_{modified} = 0.310$ )

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม	4.950	3.850	0.286	3
2. การบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม	4.940	4.050	0.220	6
3. การบริหารงานวิชาการตามหลักความ โปร่งใส	4.930	3.670	0.343	2
4. การบริหารงานวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม	4.920	3.830	0.282	4
5. การบริหารงานวิชาการตามหลักความ รับผิดชอบ	4.920	3.890	0.265	5
6. การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า	4.960	3.330	0.489	1

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า ( $PNI_{\text{modified}} = 0.489$ ) การบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใส ( $PNI_{\text{modified}} = 0.343$ ) และการบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.286$ )



ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม	4.950	3.070	0.612	6
2. การบริหารงานงบประมาณตามหลักคุณธรรม	4.980	2.970	0.677	5
3. การบริหารงานงบประมาณตามหลักความ โปร่งใส	4.940	2.470	1.000	2
4. การบริหารงานงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม	4.980	2.240	1.223	1
5. การบริหารงานงบประมาณตามหลักความ รับผิดชอบ	4.930	2.650	0.860	4
6. การบริหารงานงบประมาณตามหลักความ คุ้มค่า	4.950	2.520	0.964	3

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานงบประมาณ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{\text{modified}} = 1.223$ ) การบริหารงานงบประมาณตามหลักความโปร่งใส ( $PNI_{\text{modified}} = 1.000$ ) และการบริหารงานงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า ( $PNI_{\text{modified}} = 0.964$ )

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม	4.930	3.350	0.472	6
2. การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม	4.990	2.960	0.686	4
3. การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส	4.960	2.550	0.945	3
4. การบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม	4.980	2.270	1.194	1
5. การบริหารงานบุคคลตามหลักความ รับผิดชอบ	4.930	2.450	1.012	2
6. การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า	4.970	2.980	0.668	5

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานบุคคล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม ( $PNI_{modified} = 1.194$ ) การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบต่อ ( $PNI_{modified} = 1.012$ ) และการบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส ( $PNI_{modified} = 0.945$ )





ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม	4.950	3.700	0.338	2
2. การบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม	4.980	3.900	0.277	5
3. การบริหารงานทั่วไปตามหลักความโปร่งใส	4.980	3.930	0.267	6
4. การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม	4.980	3.760	0.324	3
5. การบริหารงานทั่วไปตามหลักความ รับผิดชอบ	4.980	3.590	0.387	1
6. การบริหารงานทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า	4.970	3.800	0.308	4

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการบริหารงานทั่วไป เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การบริหารงานทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบต่อ (  $PNI_{\text{modified}} = 0.387$  ) การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม (  $PNI_{\text{modified}} = 0.338$  ) และการบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม (  $PNI_{\text{modified}} = 0.324$  )



ตาราง 20 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ  
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการ  
บริหารงานวิชาการ

สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>				
1. การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า				
1.1 การศึกษาวิจัยการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.970	3.090	0.608	1
1.2 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.930	3.250	0.517	2
1.3 นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.970	3.640	0.365	3
2. การบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใส				
2.1 มีการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	4.930	3.550	0.389	1
2.2 มีการจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่ และใช้ประกอบการเรียนการสอน	4.960	3.660	0.355	2
2.3 กำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน	4.930	3.800	0.297	3
3. การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม				
3.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ	4.980	3.840	0.297	1
3.2 การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจน	4.900	3.810	0.286	2
3.3 การกำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.980	3.890	0.280	3

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถเรียงลำดับที่ 1-3 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ด้านการบริหารวิชาการ ลำดับที่ 1 การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่าการศึกษาวิจัยการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาคาดติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ลำดับที่ 2 การบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใสมีการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษามีการจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่ และใช้ประกอบการเรียนการสอนกำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน ลำดับที่ 3 การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ การกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจนการกำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้



ตาราง 21 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ  
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย ด้านการ  
บริหารงานงบประมาณ

สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
<b>ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>				
1. การบริหารงานงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม				
1.1 กำหนดให้บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบสามารถ รายงานผลการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ตลอดเวลา	5.000	2.190	1.283	1
1.2 รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.940	2.240	1.205	2
1.3 การกระจายอำนาจการปฏิบัติงานทางการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น	4.990	2.280	1.189	3
2. การบริหารงานงบประมาณตามหลักความโปร่งใส				
2.1 การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	4.920	2.280	1.158	1
2.2 เปิดเผยรายได้รายจ่ายของสถานศึกษาทุกประเภท ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.980	2.470	1.016	2
2.3 ตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการขอตั้งงบประมาณ ของสถานศึกษา	4.930	2.660	0.853	3
3. การบริหารงานงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า				
3.1 การประเมินผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นประจำทุกปี	4.980	2.260	1.204	1
3.2 ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงิน	4.900	2.320	1.112	2
3.3 จัดทำแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงาน	4.970	2.980	0.668	3

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถเรียงลำดับที่ 1-3 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ด้านการบริหารงบประมาณ ลำดับที่ 1 การบริหารงานงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม กำหนดให้บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบสามารถ รายงานผลการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ตลอดเวลารับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการกระจายอำนาจการปฏิบัติงาน ทางด้านการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น ลำดับที่ 2 การบริหารงานงบประมาณตามหลักความโปร่งใส การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลาเปิดเผยรายได้รายจ่ายของสถานศึกษาทุกประเภท ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษา ลำดับที่ 3 การบริหารงานงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า การประเมินผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นประจำทุกปีลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงินจัดทำแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงาน



ตาราง 22 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ  
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายด้านการ  
บริหารงานบุคคล

สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นการ บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>				
1. การบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม				
1.1 เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบ ขั้นตอน การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหาร บุคคลได้	4.990	1.870	1.668	1
1.2 จัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งทั้งภายในสถานศึกษาและกับ หน่วยงาน ชุมชน และบุคคลภายนอก	4.960	2.300	1.157	2
1.3 การมอบอำนาจเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร	4.990	2.630	0.897	3
2. การบริหารงานบุคคลตามหลักความ รับผิดชอบ				
2.1 จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุก ตำแหน่งเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง	4.960	2.070	1.396	1
2.2 การประเมินผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.940	2.350	1.102	2
2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ใน สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.900	2.940	0.667	3
3. การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส				
3.1 การเปิดเผยผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทุกขั้นตอน	4.960	2.270	1.185	1
3.2 แจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการ พิจารณา ความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.970	3.100	0.603	2



3.3 การจัดทำหลักเกณฑ์ แผนปฏิบัติและ ขั้นตอนการ แสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน โปร่งใส	4.950	3.270	0.514	3
----------------------------------------------------------------------------------------------	-------	-------	-------	---

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถเรียงลำดับที่ 1-3 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้ด้านการบริหารงานบุคคล ลำดับที่ 1 การบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบขั้นตอน การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลได้จัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหาความ ชัดแย้งทั้งภายในสถานศึกษาและกับหน่วยงาน ชุมชน แลบุคคลภายนอก การมอบอำนาจเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ลำดับที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการประเมินผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ลำดับที่ 3 การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใสการเปิดเผยผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกขั้นตอนแจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณา ความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึงการจัดทำหลักเกณฑ์แผนปฏิบัติและขั้นตอนการแสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจนโปร่งใส



ตาราง 23 แสดงการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ที่ได้จากดัชนี PNI ผู้วิจัยได้เรียงลำดับ  
ประเด็นเพื่อนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายด้านการ  
บริหารงานทั่วไป

สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นการ บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>				
1. การบริหารงานทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ				
1.1 การวางแผนและมอบหมายผู้รับผิดชอบการ ดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม	5.000	3.470	0.441	1
1.2 การวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี ของสถานศึกษาและจัดทำ ข้อเสนอ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ เผยแพร่ต่อสาธารณชน	4.960	3.450	0.438	2
1.3 การให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการ แก่ เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขต พื้นที่ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.990	3.840	0.299	3
2. การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม				
2.1 กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานข้อมูล และ รหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อ การตรวจสอบได้	4.940	3.280	0.506	1
2.2 การรับนักเรียนโดยปฏิบัติตามระเบียบและ นโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด ปราศจากการทุจริต และเลือกปฏิบัติ	4.920	3.860	0.275	2
2.3 การกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.990	3.970	0.257	3

3. การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม				
3.1 การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ	5.000	3.470	0.441	1
3.2 การร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.990	3.820	0.306	2
3. การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม				
3.3 การประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา	4.960	4.000	0.240	3

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถเรียงลำดับที่ 1-3 ในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ด้านการบริหารงานทั่วไป ลำดับที่ 1 การบริหารงานทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ การวางแผนและมอบหมายผู้รับผิดชอบการดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมการวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำข้อสรุปเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ต่อสาธารณชนการให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 2 การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานข้อมูล และรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจสอบได้การรับนักเรียนโดยปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัดปราศจากการทุจริต และเลือกปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร ลำดับที่ 3 การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษา และองค์กรอื่น ๆ การร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วมการประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

จากผลการศึกษาคำลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น PNI<sub>modified</sub> สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1-3 ในแต่ละด้าน ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์และนำความต้องการจำเป็นลำดับที่เหลือไปสอดแทรกบางประเด็นในแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 9 คน ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียน ก อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 3 คน
2. ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย โรงเรียน ข อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 3 คน
3. ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย โรงเรียน ค อำเภอกาบเชิง จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 3 คน

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้

โรงเรียน ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จากบทสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

#### 1. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

1.1 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา

“...สถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษามีการบริหารจัดสรรงบประมาณด้วยความเป็นธรรม ตามความจำเป็น

“...สถานศึกษามีการบริหารจัดสรรงบประมาณด้วยความเป็นธรรม ตามความจำเป็น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.3 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษาได้มีการบริหารงบประมาณตามแผนที่กำหนดจัดสรรตลอดจนเมื่อสิ้นสุดแผนงานมีเอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้

“...มีการบริหารงบประมาณตามแผนที่กำหนดจัดสรรตลอดจนเมื่อสิ้นสุดแผนงานมีเอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนาจการ. 2663 : สัมภาษณ์)

1.4 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณ

“...สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดทิศทางจัดทำแผนงานในบริหารการเงินงบประมาณตลอดจนมีระบบการประเมินผลดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบติดตาม

“...มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดทิศทางจัดทำแผนงานในบริหารการเงินงบประมาณตลอดจนมีระบบการประเมินผลดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบติดตาม...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนาจการ. 2563 : สัมภาษณ์)

1.6 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษาได้มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

“...สถานศึกษาได้มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนาจการ. 2563 : สัมภาษณ์)

## 2. การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

2.1 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ.

“...สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ....”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.2 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษายึดหลักคุณธรรมปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเป็นแบบอย่างที่ดี

“...สถานศึกษายึดหลักคุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเป็นแบบอย่างที่ดี...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนวยการ. 2563 : สัมภาษณ์)

2.3 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษาได้มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรถึงหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินการเลื่อนขั้นที่ชัดเจนโปร่งใส

“...สถานศึกษาได้มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรถึงหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินการเลื่อนขั้นที่ชัดเจนโปร่งใส...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนวยการ. 2563 : สัมภาษณ์)

2.4 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา

“...บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มอำนวยการ. 2563 : สัมภาษณ์)

2.5 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า บุคลากรรับผิดชอบต่อนหน้าที่มาปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา

“...บุคลากรรับผิดชอบต่อนหน้าที่มาปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.6 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษากำหนดเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรโดยวิเคราะห์จากนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น



“...มีการกำหนดเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรโดยวิเคราะห์จากนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

### 3. การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.1 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม พบว่า โรงเรียนกำหนดให้มีชั้นความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้

“...กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.2 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม พบว่า โรงเรียนมีการจัด กิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง และจัดระบบการให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียนและประชาชนอย่างทั่วถึง

“...จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2559 : สัมภาษณ์)

“...จัดระบบการให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียนและประชาชนอย่างทั่วถึง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.3 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส พบว่า โรงเรียนมีการ เปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกชั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมาและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

“...การเปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกชั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมา และการเปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกชั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.4 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

“...โรงเรียนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนการบริหารงานประสานงานกับเครือข่าย เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.5 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า โรงเรียนได้ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง

“...ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.6 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า พบว่า โรงเรียนมีการ วางแผน ออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ ในการดำเนินงานให้เหมาะสมและมีการประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

“...โรงเรียนของเราได้วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสมและปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

#### 4. การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล

4.1 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการจัดทำ แผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็น แนวทางการดำเนินงาน

“...สถานศึกษามีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้อง กับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.2 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้ มีการสอดแทรกหลักคุณธรรมในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของ นักเรียน

“...สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้มีการสอดแทรกหลักคุณธรรมในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบริหารงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.3 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักโปร่งใส พบว่า สถานศึกษามีร่วมกันระดมความคิดกำหนดแผนงานวิชาการเพื่อการดำเนินงานตามขั้นตอนไปใช้ในสถานศึกษา

“...ร่วมกันระดมความคิดกำหนดแผนงานวิชาการเพื่อการดำเนินงานตามขั้นตอนไปใช้ในสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบริหารงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.4 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินงานตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม

“...สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินงานตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.5 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า บุคลากรร่วมกันทำงานตามแผนงานที่กำหนดโดยคำนึงถึงผู้เรียน และยึดผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ

“...บุคลากรร่วมกันทำงานตามแผนงานที่กำหนดโดยคำนึงถึงผู้เรียน และยึดผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบริหารงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.6 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษาได้มีการติดตามตรวจสอบการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ

“...มีการติดตามตรวจสอบการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบริหารงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

โรงเรียน ข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จากบทสัมภาษณ์ได้ดังนี้

#### 1. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

1.1 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ปฏิบัติในการจัดการทางการเงินตามระเบียบราชการ

“...สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ปฏิบัติในการจัดการทางการเงินตามระเบียบราชการ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม พบว่า ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรยึดคุณธรรมในการทำงาน มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

“...ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรยึดคุณธรรมในการทำงาน มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.3 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษามีคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต

“...มีคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานงบประมาณ. 2563 : สัมภาษณ์)

1.4 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความคิดเห็น เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณให้เข้าถึงระดับความต้องการมากขึ้น

“...สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความคิดเห็น เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณให้เข้าถึงระดับความต้องการมากขึ้น...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานงบประมาณ. 2563 : สัมภาษณ์)

1.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษาติดตามการตรวจสอบให้บุคลากรการเงินรายงานผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน

“...สถานศึกษาติดตามการตรวจสอบให้บุคลากรการเงินรายงานผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานงบประมาณ. 2563 : สัมภาษณ์)

1.6 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษาประชุมเพื่อวางแผนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด และเกิดคุณภาพให้มากที่สุด

“...สถานศึกษาประชุมเพื่อวางแผนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด และเกิดคุณภาพให้มากที่สุด...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานงบประมาณ. 2563 : สัมภาษณ์)

## 2. การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

2.1 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษาแต่งตั้งบุคลากร กำหนดหน้าที่งานความรับผิดชอบตามความรู้ ความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคลภายใต้ข้อตกลงในแนวทางเดียวกัน

“...สถานศึกษาแต่งตั้งบุคลากรกำหนดหน้าที่งานความรับผิดชอบตามความรู้ ความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคลภายใต้ข้อตกลงในแนวทางเดียวกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.2 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักคุณธรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นกลาง และเป็นธรรม

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นกลาง และเป็นธรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.3 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษามีการประชุมแจ้งถึงหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาการเลื่อนขั้น ตลอดจนหลักเกณฑ์การสรรหา การย้าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคลากร

“...มีการประชุมแจ้งถึงหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาการเลื่อนขั้น ตลอดจนหลักเกณฑ์การสรรหา การย้าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคลากร...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบุคคล. 2563 : สัมภาษณ์)

2.4 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษามีการจัดเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร รวมถึงรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา

“...ทางศึกษามีการจัดเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร รวมถึงรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบุคคล. 2563 : สัมภาษณ์)

2.5 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

“...มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบุคคล. 2563 : สัมภาษณ์)

2.6 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของครู

“...สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของครู...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบุคคล. 2563 : สัมภาษณ์)

### 3. การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.1 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม พบว่า การดำเนินงานทุกชนิด ต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการและมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานธุรการให้ชัดเจน สะดวกในการปฏิบัติโดยลดขั้นตอนให้สั้นลง

“...การดำเนินงานทุกชนิดต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการและมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานธุรการให้ชัดเจน สะดวกในการปฏิบัติโดยลดขั้นตอนให้สั้นลง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.2 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม พบว่า มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ และมีข้อกำหนดในการห้ามลงโทษนักเรียน โดยการเขียนตีและการทำการในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ



“...ห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำกรในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.3 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส พบว่า มีการประชุมชี้แจงความก้าวหน้าของสถานศึกษาต่อผู้ปกครองนักเรียน และกำหนดโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนเปิดเผย เป็นที่เข้าใจของบุคลากรแต่ละคน

“...กำหนดโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผย เป็นที่เข้าใจของบุคลากรแต่ละคนและมีการประชุมชี้แจงความก้าวหน้าของสถานศึกษาต่อผู้ปกครองนักเรียน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.4 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติและมีการประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

“...กระจายอำนาจสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติและมีการประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.5 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า วางแผนและมอบหมายการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

“...บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

3.6 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า พบว่า มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลักและปรับปรุงงานธุรการโดยออกแบบวิธีการทำงานให้รวดเร็ว ลดขั้นตอนโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

“...ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลักและปรับปรุงงานธุรการโดยออกแบบวิธีการทำงานให้รวดเร็ว ลดขั้นตอนโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานบริหารทั่วไป. 2563 : สัมภาษณ์)

#### 4. การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล

4.1 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่ สถานศึกษามีและกระทรวงศึกษาธิการ

“...มีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่สถานศึกษามีและกระทรวงศึกษาธิการ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.2 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยสอดแทรกเข้าในการจัดการเรียนการสอน

“...สถานศึกษามีการส่งเสริมค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยสอดแทรกเข้าในการจัดการเรียนการสอน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.3 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักโปร่งใส พบว่า สถานศึกษาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบการจัดซื้อหนังสือเรียน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ทางสถานศึกษาจัดสรรให้แก่บุคลากรและนักเรียน

“...สถานศึกษาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบการจัดซื้อหนังสือเรียน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ทางสถานศึกษาจัดสรรให้แก่บุคลากรและนักเรียน ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.4 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาระดมความคิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดการประเมินนิเทศ ตลอดจนระบบบริหารสถานศึกษา

“...สถานศึกษาระดมความคิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดการประเมินนิเทศตลอดจนระบบบริหารสถานศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.5 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดผู้เรียนเป็นหลัก

“...สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดผู้เรียนเป็นหลัก...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.6 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษามีการประเมินปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม

“...สถานศึกษามีการประเมินปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

โรงเรียน ค สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา จากบทสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

#### 1. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

1.1 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ วิธีการ เพื่อเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

“...สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ วิธีการ เพื่อเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม พบว่า มีการแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อรายงานการตรวจสอบป้องกันการทุจริตเรียกร้องผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดอย่างเที่ยงธรรม

“...มีการแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อรายงานการตรวจสอบป้องกันการทุจริตเรียกร้องผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดอย่างเที่ยงธรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.3 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณด้วยความชัดเจน มีคณะกรรมการดูแลการเบิกจ่าย สามารถตรวจสอบได้ และส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา

“...มีการบริหารงบประมาณด้วยความชัดเจน มีคณะกรรมการดูแลการเบิกจ่าย สามารถตรวจสอบได้ และส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.4 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า มีการรับฟังความเห็นจากบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

“...มีการรับฟังความเห็นจากบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในกรบริหารงานวิชาการโดยมีการแบ่งภาระงานอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

“...สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในกรบริหารงานวิชาการโดยมีการแบ่งภาระงานอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

1.6 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า พบว่า บริหารจัดสรรงบประมาณการเงินอย่างจำเป็น และให้เกิดความคุ้มค่า

“...บริหารจัดการสรรงบประมาณการเงินอย่างจำเป็น และให้เกิดความคุ้มค่า...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

## 2. การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

2.1 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักนิติธรรม พบว่า มีการชี้แจงแนวปฏิบัติ ในการดำเนินการก่อนปฏิบัติให้เข้าใจตรงกันและให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้สิทธิทางกฎหมาย และการรักษาสิทธิแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

“...ชี้แจงแนวปฏิบัติในการดำเนินการก่อนปฏิบัติให้เข้าใจตรงกันและให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้สิทธิทางกฎหมายและการรักษาสิทธิแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.2 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักคุณธรรม พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรประกอบอาชีพด้วยคุณธรรม ผดุงคุณงามความดีมีความเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงาน พิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์

“...ส่งเสริมให้บุคลากรประกอบอาชีพด้วยคุณธรรม ผดุงคุณงามความดีมีความเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงาน พิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.3 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความโปร่งใส พบว่า มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาประเมินการปฏิบัติงาน โดยแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาแก่บุคลากรทุกชั้นตอน

“...มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาประเมินการปฏิบัติงาน โดยแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาแก่บุคลากรทุกชั้นตอน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.4 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถที่จะตรวจสอบการบริหารงานบุคคลได้

“...สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถที่จะตรวจสอบการบริหารงานบุคคลได้...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.5 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

“...มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

2.6 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักความคุ้มค่า พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรได้ประเมินพัฒนาตนเองผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

“...ส่งเสริมให้บุคลากรได้ประเมินพัฒนาตนเองผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

### 3. การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.1 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม พบว่า มีการรับนักเรียนโดย ปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด ปราศจากการทุจริตและเลือก ปฏิบัติยึดกฎหมายและระเบียบที่มีอยู่เป็นหลักในการปฏิบัติงานร่วมกัน

“...การรับนักเรียนโดยปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด ปราศจากการทุจริตและเลือกปฏิบัติ ยึดกฎหมายและระเบียบที่มีอยู่เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.2 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม พบว่า มีข้อกำหนดในการห้าม ลงโทษนักเรียนโดยการเยียนตีและการทำการในสิ่งที่เกินกว่าเหตุและจัดระบบการให้บริการทางการศึกษา นักเรียนและประชาชนอย่างทั่วถึง

“...มีข้อกำหนดในการห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเยียนตีและการทำการในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ และจัดระบบการให้บริการทางการศึกษานักเรียนและประชาชนอย่างทั่วถึง...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.3 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส พบว่า มีการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นที่รับทราบและเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาผ่านสื่อต่าง ๆ จัดทำรายงานเผยแพร่การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา

“...ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นที่รับทราบและเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาผ่านสื่อต่าง ๆ จัดทำรายงานเผยแพร่การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการศึกษา...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.4 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า การใช้ทรัพยากร ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ และส่งเสริมให้สถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

“...ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ และส่งเสริมให้สถานศึกษาและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)



3.5 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า มีการวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำข้อสรุปเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

“...มีการวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำข้อสรุปเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเผยแพร่ต่อสาธารณชน...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

3.6 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า พบว่า มีการดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความพบว่า รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก

“...มีการดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความพบว่า รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

#### 4. การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล

4.1 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักนิติธรรม พบว่า สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์การวัดประเมินผลเพื่อให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

“...สถานศึกษามีการกำหนดหลักเกณฑ์การวัดประเมินผลเพื่อให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.2 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษามีการจัดระบบทดสอบทางการศึกษาที่หลากหลาย

“...สถานศึกษามีการจัดระบบทดสอบทางการศึกษาที่หลากหลาย ...”

(หัวหน้างานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.3 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักโปร่งใส พบว่า สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลแหล่งการจัดการเรียนรู้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

“...สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลแหล่งการจัดการเรียนรู้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน...”

(หัวหน้างานวิชาการ. 2563 : สัมภาษณ์)

4.4 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพให้ครอบคลุมถึงนักเรียนทุกระดับชั้น

“...สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพให้ครอบคลุมถึงนักเรียนทุกระดับชั้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.5 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

“...สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

4.6 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษามีการศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

“...มีการศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

“...มีการดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความพบว่า รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก...”

(รองผู้บริหารสถานศึกษา. 2563 : สัมภาษณ์)

ผลจากการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ในรายละเอียดการปฏิบัติเล็กน้อย ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักนิติธรรม สถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติงานของ

เขตพื้นที่การศึกษาศาสนาศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ปฏิบัติในการจัดการทางการเงินตามระเบียบราชการ

1.2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักคุณธรรม มีการแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อรายงานการตรวจสอบป้องกันการทุจริตเรียกร้องผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดอย่างเที่ยงธรรมปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรยึดคุณธรรมในการทำงาน มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม

1.3 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความโปร่งใส สถานศึกษาได้มีการบริหารงบประมาณตามแผนที่กำหนดจัดสรรตลอดจนเมื่อสิ้นสุดแผนงานมีเอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้มีคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต

1.4 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณ

1.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดทิศทางจัดทำแผนงานในบริหารการเงินงบประมาณตลอดจนมีระบบการประเมินผลดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบติดตามสถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในกรบริหารงานวิชาการโดยมีการแบ่งภาระงานอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

1.6 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า สถานศึกษาได้มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาประชุมเพื่อวางแผนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด และเกิดคุณภาพให้มากที่สุด

2. การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. แต่งตั้งบุคลากรกำหนดหน้าที่งานความรับผิดชอบตามความรู้ ความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคลภายใต้ข้อตกลงในแนวทางเดียวกัน

2.2 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นกลาง และเป็นธรรมส่งเสริมให้บุคลากรประกอบอาชีพด้วยคุณธรรม ผดุงคุณงามความดีมีความเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงาน พิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์

2.3 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส สถานศึกษาได้มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรถึงหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมิน การเลื่อนขั้นที่ชัดเจนโปร่งใสสถานศึกษามีการประชุมแจ้งถึงหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาการ เลื่อนขั้น ตลอดจนหลักเกณฑ์การสรรหา การย้าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคลากร

2.4 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม สถานศึกษามีการจัด เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร รวมถึงรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมา พัฒนาสถานศึกษาสถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถที่จะตรวจสอบการ บริหารงานบุคคลได้

2.5 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายอย่าง เต็มความสามารถ

2.6 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า สถานศึกษากำหนดเกณฑ์ คัดเลือกบุคลากรโดยวิเคราะห์จากนักเรียน และชุมชนท้องถิ่นและสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของครู

3. การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักนิติธรรม โรงเรียนกำหนดให้มีชั้น ความลับ ของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้และการดำเนินงานทุกชนิด ต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการและมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานธุรการให้ชัดเจน สะดวกใน การ ปฏิบัติโดยลดขั้นตอนให้สั้นลง

3.2 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักคุณธรรม จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องมีข้อกำหนดห้าม ลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำกรในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ

3.3 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความโปร่งใส โรงเรียนมีการเปิดเผยขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมาและรายงานผลการ ดำเนินงาน ประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

3.4 แนวทางการบริหารทั่วไปหลักการมีส่วนร่วม โรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนการ บริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อ แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

3.5 แนวทางการบริหารทั่วไปหลักความรับผิดชอบ วางแผนและมอบหมายการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.6 แนวทางการบริหารทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก

4. การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักนิติธรรม สถานศึกษามีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานสถานศึกษามีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่ศึกษามีและกระทรวงศึกษาธิการ

4.2 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักคุณธรรม สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้มีการสอดแทรกหลักคุณธรรมในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนสถานศึกษามีการส่งเสริมค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยสอดแทรกเข้าในการจัดการเรียนการสอน

4.3 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความโปร่งใส สถานศึกษาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบการจัดซื้อหนังสือเรียน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ทางสถานศึกษาจัดสรรให้แก่บุคลากรและนักเรียน สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลแหล่งการจัดการเรียนรู้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4.4 แนวทางการบริหารวิชาการหลักการมีส่วนร่วม สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินงานตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม สถานศึกษาระดมความคิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดการประเมินนิเทศ ตลอดจนระบบบริหารสถานศึกษา

4.5 แนวทางการบริหารวิชาการหลักความรับผิดชอบ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดผู้เรียนเป็นหลักสถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

4.6 แนวทางการบริหารวิชาการตามหลักความคุ้มค่า ได้มีการติดตามตรวจสอบการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษามีการศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาเรียงลำดับ 1-4 ตามหลักการบริหารสถานศึกษาและนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน รวม 9 คน ได้คู่มือการพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการประเมินแนวการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังแสดงในตาราง

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล						
1.1 การบริหารงานงบประมาณตามหลักนิติธรรม						
1.1.1 สถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
1.1.2 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ปฏิบัติในการจัดการทางการเงินตามระเบียบราชการ	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
1.2 การบริหารงานงบประมาณตามหลักคุณธรรม						
1.2.1 การแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อรายงานการตรวจสอบป้องกันการทุจริตเรียกร้องผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดอย่างเที่ยงธรรม	4.00	0.63	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด



1.2.2	ปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรยึดคุณธรรมในการทำงาน มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.3	การบริหารงานงบประมาณตามหลักความโปร่งใส						
1.3.1	สถานศึกษาได้มีการบริหารงบประมาณตามแผนที่กำหนดจัดสรรตลอดจนเมื่อสิ้นสุดแผนงานมีเอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้	4.40	0.49	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
1.3.2	มีคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต	4.40	0.80	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
1.4	การบริหารงานงบประมาณตามหลักการมีส่วนร่วม						
1.4.1	บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.20	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
1.4.2	สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณ	4.00	0.63	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
1.5	การบริหารงานงบประมาณตามหลักความรับผิดชอบ						
1.5.1	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดทิศทางจัดทำแผนงานในบริหารการเงิน งบประมาณตลอดจนมีระบบการประเมินผลดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบติดตาม	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
1.5.2	สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในการบริหารงานวิชาการโดยมีการแบ่งภาระงานอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน	4.20	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
1.6	การบริหารงานงบประมาณตามหลักความคุ้มค่า						

1.6.1 สถานศึกษาได้มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.80	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
1.6.2 สถานศึกษาประชุมเพื่อวางแผนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและเกิดคุณภาพให้มากที่สุด	4.25	0.83	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2. การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล						
2.1 การบริหารงานบุคคลตามหลักนิติธรรม						
2.1.1 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ.	4.00	0.63	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.1.2 แต่งตั้งบุคลากรกำหนดหน้าที่งานความรับผิดชอบตามความรู้ ความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคลภายใต้ข้อตกลงในแนวทางเดียวกัน	4.20	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักคุณธรรม						
2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นกลาง และเป็นธรรม	3.60	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรประกอบอาชีพด้วยคุณธรรม ผดุงคุณงามความดีมีความเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงาน พิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์	4.00	0.89	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักความโปร่งใส						
2.3.1 สถานศึกษาได้มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรถึงหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินการเลื่อนขั้นที่ชัดเจนโปร่งใส	3.80	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด

2.3.2 สถานศึกษามีการประชุมแจ้งถึงหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาการเลื่อนชั้น ตลอดจนหลักเกณฑ์การสรรหา การย้าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคลากร	4.20	0.75	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักการมีส่วนร่วม						
2.4.1 สถานศึกษามีการจัดเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร รวมถึงรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษา	3.60	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.4.2 สถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถที่จะตรวจสอบการบริหารงานบุคคลได้	4.00	0.89	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2.5 การบริหารงานบุคคลตามหลักความรับผิดชอบ						
2.5.1 สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	3.60	0.80	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2.5.2 มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	3.80	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2.6 การบริหารงานบุคคลตามหลักความคุ้มค่า						
2.6.1 สถานศึกษากำหนดเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรโดยวิเคราะห์จากนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น	3.60	0.80	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2.6.2 สถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของครู	3.80	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. การบริหารงานทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล						
3.1 การบริหารงานทั่วไปตามหลักนิติธรรม						

3.1.1 โรงเรียนกำหนดให้มีชั้น ความลับของ ฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบ ข้อมูลเพื่อการตรวจได้	4.00	0.89	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.1.2 การดำเนินงานทุกชนิด ต้องเป็นไปตาม ระเบียบของทางราชการ	3.60	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.1.3 การกำหนดแนวปฏิบัติงานธุรการให้ ชัดเจน สะดวกในการ ปฏิบัติโดยลดขั้นตอนให้ สั้นลง	4.00	0.89	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.2 การบริหารงานทั่วไปตามหลักคุณธรรม						
3.2.1 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง เน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รัก การอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง	4.40	0.49	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.2.2 มีข้อกำหนดห้ามลงโทษนักเรียนโดยการ เขียนตีและการทำกรในสิ่งที่เกินกว่าเหตุ	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.3 การบริหารงานทั่วไปตามหลักความโปร่งใส						
3.3.1 โรงเรียนมีการเปิดเผยขั้นตอนและ แนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอน อย่างตรงไปตรงมา	4.00	0.89	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.3.2 รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ สถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	4.40	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.4 การบริหารงานทั่วไปตามหลักการมีส่วนร่วม						
3.4.1 โรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนการ บริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.40	0.49	มาก	4.20	0.40	มาก
3.4.2 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อ แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา	3.60	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.5 การบริหารงานทั่วไปตามหลักความ รับผิดชอบ						

3.5.1 วางแผนและมอบหมายการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.00	0.89	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.5.2 ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่าย การศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.6 การบริหารงานทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า						
3.6.1 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม	4.40	0.80	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.6.2 ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก	4.00	0.89	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4. การบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล						
4.1 การบริหารงานวิชาการตามหลักนิติธรรม						
4.1.1 สถานศึกษามีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน	3.60	0.80	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4.1.2 สถานศึกษามีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่สถานศึกษามีและกระทรวงศึกษาธิการ	4.00	0.89	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
4.2 การบริหารงานวิชาการตามหลักคุณธรรม						
4.2.1 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้มีการสอดแทรกหลักคุณธรรมในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน	4.20	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
4.2.2 สถานศึกษามีการส่งเสริมค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยสอดแทรกเข้าในการจัดการเรียนการสอน	3.80	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด

4.3 การบริหารงานวิชาการตามหลักความโปร่งใส						
4.3.1 สถานศึกษาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบการจัดซื้อหนังสือเรียน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ทางสถานศึกษาจัดสรรให้แก่บุคลากรและนักเรียน	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4.3.2 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลแหล่งการจัดการเรียนรู้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4.4 การบริหารงานวิชาการตามหลักการมีส่วนร่วม						
4.4.1 สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินงานตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม	4.00	0.89	มาก	4.40	0.49	มาก
4.4.2 สถานศึกษาระดมความคิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดการประเมินนิเทศตลอดจนระบบบริหารสถานศึกษา	4.00	0.63	มาก	4.40	0.49	มาก
4.5 การบริหารงานวิชาการตามหลักความรับผิดชอบ						
4.5.1 สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดผู้เรียนเป็นหลัก	3.80	0.75	มาก	4.20	0.40	มาก
4.5.2 สถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง	4.20	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4.6 การบริหารงานวิชาการตามหลักความคุ้มค่า						
4.6.1 ได้มีการติดตามตรวจสอบการใช้สื่อ						



เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยนำ หลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหาร จัดการ	3.80	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
4.6.2 สถานศึกษามีการศึกษาส่งเสริมการ พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการ ศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	4.00	0.63	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.05</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	<b>4.68</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 24 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหาร  
สถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมี  
ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.05$ ) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า  
โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.68$ )

ผลการประเมินคู่มือแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5  
คน ดังในตาราง



ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม การนำไปใช้ของคู่มือแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. เนื้อหาของคู่มือมีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายในการจัดทำคู่มือ	3.80	1.17	มาก	4.20	0.75	มาก
2. ความมุ่งหมายของคู่มือสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน	4.40	0.80	มาก	4.40	0.49	มาก
3. คู่มือใช้ภาษาถูกต้องตรงตามหลักภาษาไทย มีความชัดเจน	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
4. เนื้อหาของคู่มือครอบคลุมแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ดังนี้	4.25	0.83	มาก	4.40	0.49	มาก
4.1 การบริหารงานวิชาการ	4.20	0.75	มาก	4.20	0.75	มาก
4.2 การบริหารงานงบประมาณ	4.00	0.63	มาก	4.00	0.89	มาก
4.3 การบริหารงานบุคคล	4.20	0.75	มาก	4.20	0.75	มาก
4.4 การบริหารงานทั่วไป	4.20	0.75	มาก	4.00	0.89	มาก
5. เนื้อหาของคู่มือสามารถนำไปปรับใช้กับทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน	4.40	0.49	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.23</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	<b>4.29</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 25 ผลการประเมินคู่มือแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}=4.23$ ) และสามารถนำไปใช้ได้ในระดับ มาก ( $\bar{X}=4.29$ )

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

#### สรุปผล

วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 3.78$ ) การบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 3.77$ ) การบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 3.81$ ) และการบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 2.65$ )

- 1.1 สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.97$ ) การบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.96$ ) การบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.95$ ) และการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.94$ )

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหาร ได้แก่ สถานศึกษามีการบริหารงานที่ชัดเจนโดยให้บุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงานงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กฎหมาย ข้อบังคับ ปฏิบัติในการจัดการทางการเงินตามระเบียบราชการมีการแต่งตั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อรายงานการตรวจสอบป้องกันการทุจริตเรียกร้องผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดอย่างเที่ยงธรรมปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรยึดคุณธรรมในการทำงาน มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วมสถานศึกษาได้มีการบริหารงบประมาณตามแผนที่กำหนดจัดสรรตลอดจนเมื่อสิ้นสุดแผนงานมีเอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้มีคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการทุจริต บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการรับฟังความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำแผนงบประมาณมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนงานในการบริหารการเงินงบประมาณตลอดจนมีระบบการประเมินผลดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบติดตามสถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในการบริหารงานวิชาการโดยมีการแบ่งภาระงานอย่างเป็นระบบตามวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน สถานศึกษาได้มี การจัดสรรงบประมาณตามแผนบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด สถานศึกษาประชุมเพื่อวางแผนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด และเกิดคุณภาพให้มากที่สุด

2.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหาร ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. แต่งตั้งบุคลากรกำหนดหน้าที่งานความรับผิดชอบตามความรู้ ความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคลภายใต้ข้อตกลงในแนวทางเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นกลาง และเป็นธรรมส่งเสริมให้บุคลากรประกอบอาชีพด้วยคุณธรรม ผดุงคุณงามความดีมีความเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงาน พิจารณาความดีความชอบตามหลักเกณฑ์สถานศึกษาได้มีการประชุมแจ้งหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรถึงหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินการเลื่อนขั้นที่ชัดเจนโปร่งใสสถานศึกษามีการประชุมแจ้งถึงหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาการเลื่อนขั้น ตลอดจนหลักเกณฑ์การสรรหา การย้าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคลากรสถานศึกษามีการจัดเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร รวมถึงรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาสถานศึกษามีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถที่จะตรวจสอบการบริหารงานบุคคลได้ สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่าง

ต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถสถานศึกษากำหนดเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรโดยวิเคราะห์จากนักเรียนและชุมชนท้องถิ่นและสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของครู

### 2.3 การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหาร ได้แก่

โรงเรียนกำหนดให้มีชั้น ความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้และการดำเนินงานทุกชนิด ต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการและมีการกำหนดแนวปฏิบัติงานธุรการให้ชัดเจน สะดวกในการ ปฏิบัติโดยลดขั้นตอนให้สั้นลงจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องมีข้อกำหนดห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำกรในสิ่งที่เกินกว่าเหตุโรงเรียนมีการเปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไป ตรงมาและรายงานผลการ ดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชนโรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษาวางแผนและมอบหมายการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่องวางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก

### 2.4 การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการบริหาร ได้แก่

สถานศึกษามีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานสถานศึกษามีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่ศึกษามีและกระทรวงศึกษาธิการสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรให้มีการสอดแทรกหลักคุณธรรมในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนสถานศึกษามีการส่งเสริมค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยสอดแทรกเข้าในการจัดการเรียนการสอนสถานศึกษาได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบการจัดซื้อหนังสือเรียน รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ทางสถานศึกษาจัดสรรให้แก่บุคลากรและนักเรียน สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลแหล่งการจัดการเรียนรู้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนสถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินงานตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีมสถานศึกษาระดมความคิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดการประเมินนิเทศ ตลอดจนระบบ

บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดผู้เรียนเป็นหลักสถานศึกษาจัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียงได้มีการติดตามตรวจสอบการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนโดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการศึกษาส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าโดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะการบริหารด้านงบประมาณอยู่ในระดับน้อยทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความไม่โปร่งใสในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาเท่าที่ควรสอดคล้องกับการวิจัยของ อธิธิพล บุญเดช (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาเป็นด้านหลักนิติธรรม และน้อยที่สุดคือด้านหลักความโปร่งใสและยังสอดคล้องกับการวิจัยบางประเด็นของ บรรจง เจริญสุข (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีสภาพการบริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ สภาพการบริหารวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่สามารถดำเนินการให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง มีการลอกเลียนแบบหลักสูตรจากสถานศึกษาอื่นทั้ง ๆ ที่บริบทไม่เหมือนกัน บางแห่งทำหลักสูตรให้แต่ไม่ใช้อย่างคงใช้หลักสูตรเก่าอยู่เหมือนเดิม การเรียนการสอนครูยังไม่ยึดผู้เรียน



เป็นสำคัญตามสาระการเรียนรู้ของกฎหมายการศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณจากทางราชการไม่เพียงพอต่อความต้องการที่จะบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ การจัดสรรงบประมาณล่าช้าไม่ทันต่อความต้องการของสถานศึกษา การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงและไม่โปร่งใส มีการเอื้อประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณของทางราชการใช้ระบบจ่ายเป็นรายหัว โรงเรียนใหญ่นักเรียนมากจึงได้เงินงบประมาณมาก โรงเรียนเล็กมีนักเรียนน้อยจึงได้เงินงบประมาณน้อยแต่ในขณะเดียวกันทุกโรงเรียนมีภาระงานเท่ากัน เงินที่ได้รับรายหัวจึงไม่เพียงพอแสดงให้เห็นการบริหารที่ไม่เป็นธรรม ประกอบกับระบบราชการที่ล่าช้า ยืดเยื้อ มีขั้นตอนมากเจ้าหน้าที่ทำงานล่าช้าประกอบกับการเล่นพรรคเล่นพวกในการจัดซื้อจัดจ้างสถานศึกษาจึงไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่แท้จริง สภาพการบริหารบุคคลผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กขาดอัตรากำลังครู มีการบรรจุครูไม่ตรงวุฒิไม่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา มีการโยกย้ายไม่เป็นธรรม ผู้บริหารไม่มีอำนาจพิจารณาโยกย้าย มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการดำเนินการทางวินัย สภาพการบริหารด้านการบริหารทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า ภาระงานของสถานศึกษามีมากแต่ครูต้องแบ่งเวลามาทำงานธุรการซึ่งมีมากทำให้ต้องเบียดบังการจัดกิจกรรมเรียนการสอน ผู้บริหารยังขาดความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ครูผู้สอนยังห่างไกลจากความเป็นครูมืออาชีพ ขาดแรงจูงใจในการทำงานและผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่อยู่ในสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากความต้องการและความคาดหวังในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือวิชาการ การบริหาร งานบุคคล การบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษามากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของ วรธรรณันท์ วันดี (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษากลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูบุคลากรทางการศึกษา มีความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษากลุ่มเครือข่ายเกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ธรรมชาติของคนโดยทั่วไปจะตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จหรือตั้งความคาดหวังในการปฏิบัติงานไว้ในระดับที่สูงทุกคนต้องการการยอมรับต้องการความสำเร็จ การวิจัยครั้งนี้คาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารศึกษาด้านหลักคุณธรรมมากที่สุด โดยต้องการให้ผู้บริหารยึดมั่นในความถูกต้อง

ตั้งมาตรฐานชี้ให้คณะผู้บริหาร ครู บุคลากรยึดหลักในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมให้พัฒนาตนเองไปพร้อมๆกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต มีจรรยาบรรณเป็นหลักในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยบางประเด็นของ ทับทิม ปันสา (2554) ได้ศึกษาการบริหารงานตามธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมพบว่า ความต้องการในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก ได้แก่ หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่า รองลงมา ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ และหลักความโปร่งใส และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปลได้ ดังนี้

### 2.1 การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

สถานศึกษาต้องจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามข้อตกลงของการปฏิบัติงานที่เขตพื้นที่จัดสรรให้และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ส่งเสริมให้ครูและผู้เกี่ยวข้องศึกษากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติ คำสั่งทางการเงินให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกัน ส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณตามข้อมูลความจำเป็นด้วยความเป็นธรรม ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตนให้ปลอดจากการคอร์รัปชันและให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม จัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ทุกเวลา บัญชีรับจ่ายของโรงเรียนต้องมีความเป็นจริงเป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ กระจายอำนาจการปฏิบัติงานทางการเงินสู่ระดับการปฏิบัติให้มากขึ้น รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามข้อตกลงของการปฏิบัติงานมีการมอบหมายแต่งตั้งคณะบุคคลผู้รับผิดชอบด้านการเงินและงบประมาณอย่างชัดเจน จัดทำระบบการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษาจัดทำแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาแบบเน้นผลงานและ ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้านการเงิน สอดคล้องกับการวิจัยของสามารถ อภิสิทธิ์ (2553) ได้ศึกษา การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ชวงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลของการศึกษาพบว่า แนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารงานงบประมาณประกอบด้วย 6 หลัก 16 รายการ ตรงกับแนวคิด มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ เช่น ตรวจสอบ กำกับติดตาม การจัดทำบัญชีเอกสารการเงินและพัสดุ ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

## 2.2 การบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

สถานศึกษากำหนดเป้าหมายของงานและมาตรฐานตัวชี้วัดอย่างชัดเจนทุกงานและแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างชัดเจนจัดบุคลากรเขาทำงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละคน ปกครองครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้หลักเมตตาธรรม มีระบบการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น จัดทำหลักเกณฑ์ แผนปฏิบัติและขั้นตอนการแสวงหาและบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน โปร่งใสแจ้งหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนงานและมาตรการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งทั้งภายในสถานศึกษาและกับหน่วยงานชุมชน และบุคคลภายนอก จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเต็มความสามารถ จนประสบผลสำเร็จ ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินการใช้อำนาจตามกฎหมายของครูและบุคลากรทางการศึกษา กำกับดูแล ติดตามให้บุคลากรทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และทั่วถึงสอดคล้องกับการวิจัยของ สามารถ อภิสันธ์ (2553) ได้ศึกษา การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ชวง ชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลของการศึกษา พบว่า แนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารงานบุคคล ตรงกับแนวคิด มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ คือ การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 6 หลัก 17 รายการ เช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่น ในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ ยกย่องเชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ประพฤติปฏิบัติตนได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับการวิจัยบางประเด็นของ ทองสุข มาตย์คำมี (2549) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ให้มีการประเมินผลงานและรายงานผลชัดเจนเป็นรูปธรรม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนเป็นธรรม โรงเรียนควรถือปฏิบัติและการให้บริการอย่างเป็นมิตรและรวดเร็ว ให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำทุกขั้นตอน ปรับปรุงการให้บริการ กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความโปร่งใสในการทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงานทุกขั้นตอน

## 2.3 การบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

กำหนดให้มีชั้นความลับของฐานและรหัสการเข้าถึงข้อมูลและวิธีการทราบข้อมูลเพื่อการตรวจได้ ดำเนินงานทุกชนิดต้องเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ กำหนดเป้าหมายผลผลิตผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงเน้นการปฏิบัติให้ทำได้ รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ห้ามลงโทษนักเรียนโดยการเขียนตีและการทำการใน

สิ่งที่เกินกว่าเหตุ เปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกชั้นตอนตรงไป ตรงมา รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณชน ร่วมกันวางแผนการบริหารงานการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติ ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่โดย คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นหลัก สอดคล้องกับการวิจัยของ อิทธิพล บุญเดช (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารใน สถานศึกษาฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีแนวทางดังนี้ จัดระบบการบริหารเพื่อให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรอันจำกัด ควบคุม กำกับ ดูแล งานด้านงบประมาณด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารทั่วไป ใช้ฐานข้อมูล เดียวกัน ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ จัดทำแผนพัฒนาเพื่อส่งเสริม ให้ครูมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมและศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษาและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม พัฒนา คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีศักยภาพตามอำนาจหน้าที่และต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งนอกจากข้อคนพบของผู้ศึกษาแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่างานด้าน คณะกรรมการสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาอยู่ด้วย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และพัฒนางานคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อเป็นคณะทำงานที่มีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา จะทำให้การบริหารงานฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความสมบูรณ์

#### 2.4 การบริหารวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

สถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่ การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตร และการสอนให้แจ่มแจ้งและนำมาประยุกต์ใช้ กำหนดเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามให้นักเรียนและส่งเสริมให้สอดแทรกคุณธรรมในการจัดการเรียนรู้ทุก กลุ่มสาระส่งเสริมให้มีระบบการทดสอบทางการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย โปร่งใส ให้ความ ยุติธรรมแก่ผู้เรียนกำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน จัดทำข้อมูลแหล่ง เรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่และใช้ประกอบการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา กำหนดให้ผู้มี



ส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนในการวางแผนกำหนดความต้องการและมีส่วนร่วมในการประเมินการนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและจัดการศึกษา สร้างระบบการมีส่วนร่วมให้ครอบคลุมถึง นักเรียนทุกระดับชั้น รับฟังความคิดเห็นในกรณีที่ต้องดำเนินกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในเขตบริการการศึกษาและชุมชนใกล้เคียงกำหนดให้การบริหารงานทุกส่วนยึดประโยชน์ที่จะ เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลักกำหนดเป้าหมายผลผลิตนักเรียนในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการวิจัยของ อธิทิพล บุญ เดช (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารใน สถานศึกษาฝ่ายวิชาการ มีแนวทางดังนี้ กำหนดข้อตกลงในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล อย่างถูกต้องและเป็นธรรม ออกกฎ ระเบียบ โดยการมีส่วนร่วมของ บุคลากร เพื่อถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรม ศึกษาคุณานวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงงานของตนเอง จัดทำแผนพัฒนาและนิเทศ บุคลากรการศึกษาทุกคนในโรงเรียน อย่างถูกต้องและเป็นธรรม จัดทำแผนการนำเสนอผลงานทาง วิชาการ การจัดนิทรรศการผลงานครูและผลงานนักเรียนสู่ชุมชนวางระบบงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยดำเนินการตามการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งนอกจากข้อค้นพบของผู้ศึกษาแล้ว ผู้ ทรงคุณวุฒิยังเห็นสอดคล้องกันว่าควรเพิ่มแนวทางด้านระบบงานประกันคุณภาพภายใน เนื่องจาก งานวิชาการเป็นหัวใจหลักในการบริหารสถานศึกษา จะต้องมึระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นหลักประกันในผลของการบริหารหรือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับ โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลัก ธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญ และ ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทางการเงินศึกษากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติ คำสั่งทาง การเงินให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลวิจัยในครั้งนี้ไปสร้างความ เข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนง ให้กับคณะครู

หรือผู้ปกครองโดยเห็นความสำคัญที่จะต้องปฏิบัติตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนโดยนำเอาข้อมูลมาสรุปผลให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบเพื่อร่วมกันดำเนินการและนำไปใช้อย่างเต็มรูปแบบ

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

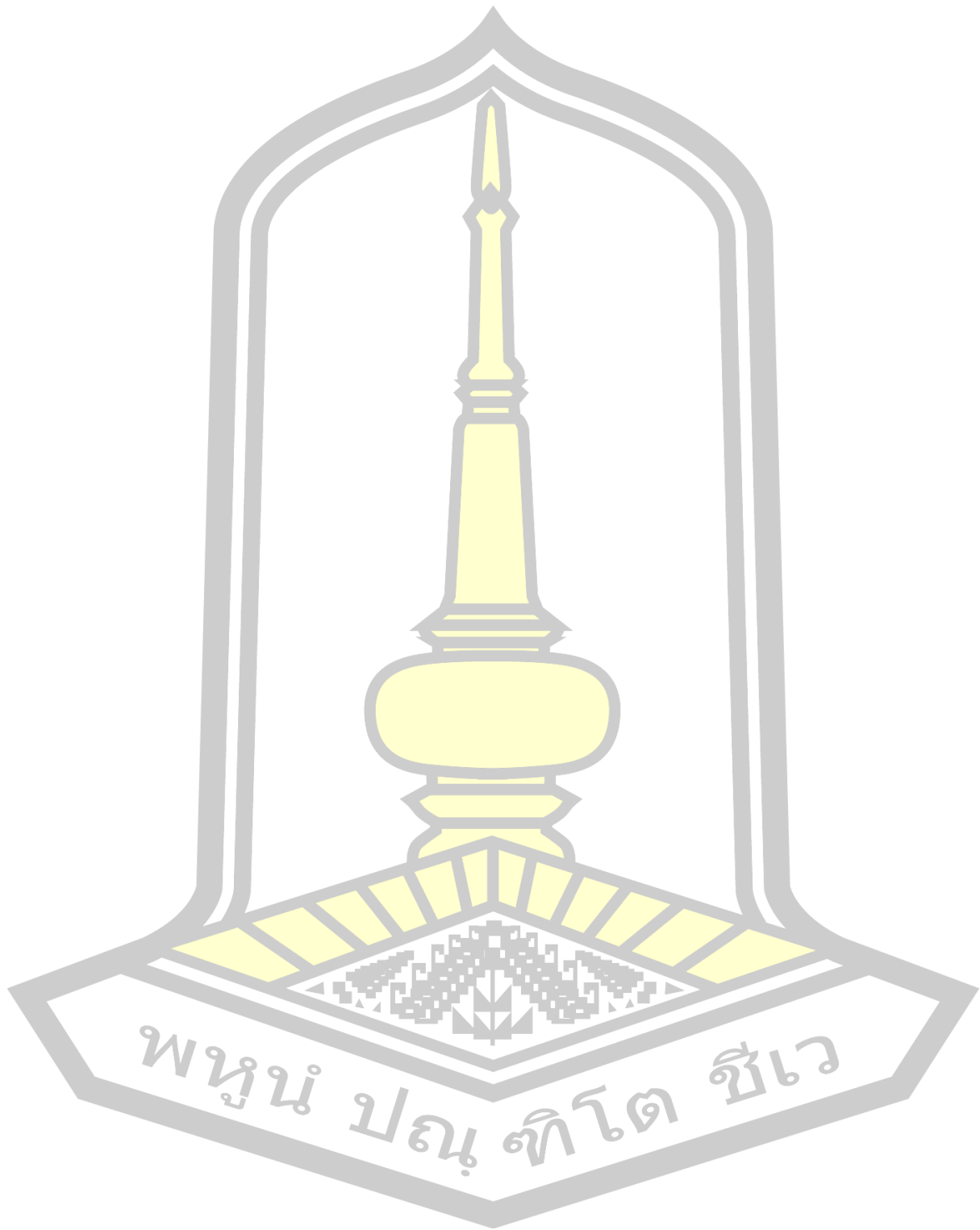
1.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอื่นนอกเหนือจากผู้บริหาร

1.2 การตอบแบบสอบถามในการวิจัย ควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงในงานวิจัยมากยิ่งขึ้นต่อไป





บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). องค์ประกอบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546a). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546b). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กัลยา เนติประวัตติ. (2544). การยอมรับรูปแบบการจัดองค์การทางสังคมแบบใหม่ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในองค์กรภาครัฐศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ), สาขาสังคมวิทยาประยุกต์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. (2546). การคลังว่าด้วยการจัดสรรและการกระจาย. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). เมืองปกครองดีธรรมาภิบาลในการบริหารเมือง. วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์, ปีที่ 1(1), 36-44.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). ธรรมาภิบาลกับบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก. (2546). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศนระบุคลากร โรงเรียนโพธิ์นิมิตรวิทยาคม จังหวัดนนทบุรี. (ภาคนิพนธ์ ค.ม.), สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ ฯ.
- คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์หา อิมโนบุญ. (2559). การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี., จันทบุรี.
- จันทร์หาณี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ ฯ: บุ๊คพอยท์.
- จำเนียร พลหาญ. (2553). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- จินดา สายคำ. (2546). กลยุทธ์ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน  
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), สถาบัน  
ราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จุฑามาส นาคปฐม. (2559). การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล  
อินทปัญญาวัตใหญ่อินทาราม เทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต ), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ฉัตรมงคล สูงเนิน. (2561). แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์,  
นครสวรรค์.
- ชลลดา พึ่งรำพรรณ. (2553). การประเมินสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักศึกษา  
แขนงวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. กรุงเทพฯ ฯ คณะ  
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชัยยุทธ ศิริสุทธิ. (2547). เอกสารประกอบการสอน วิชา 0501816 การประกันคุณภาพการศึกษา.  
มหาสารคาม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาติมังกร เลนคำมี. (2550). ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานของโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. (งานนิพนธ์ กศ.  
ม. การบริหารการศึกษา), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชาลินี ฉายารัตน์. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา  
อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (งานนิพนธ์ กศ.ม. การ  
บริหารการศึกษา), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐธนนถน ไหญ่นิติศกุล. (2558). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม  
ทัศนะของครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ), สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และ  
นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ดวงเดือน ตียะบุตร. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูใน  
อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ), สาขาวิชา  
เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, นครพนม.
- ดารินทร์ สงมะเรียง. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขต  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.

- (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ. (2550). เทคนิคการบริหารการศึกษา. ชัยภูมิ: สถาบันบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏชัยภูมิ.
- ทองสุข มาตย์คำมี. (2549). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามหาสารคาม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,  
มหาสารคาม.
- ทับทิม ปันสา. (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จังหวัดกำแพงเพชร. (วิทยานิพนธ์  
ค.ม.), มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, พิษณุโลก.
- ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. (2552). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ  
(พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- ธนันชัย รัตน์ไตรแก้ว. (2549). การประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัด  
นครสวรรค์. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ธร สุนทรายุทธ. (2548). การบริหารการเงินและงบประมาณ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). ชลบุรี: คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550a). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ ฯ ข้าว  
ฟาง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550b). ประสิทธิภาพการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาใน  
โรงเรียน. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ 30(1), 23-24.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมินการประชุมวิชาการ เปิดขอบ ฟ้าคุณธรรม  
จริยธรรม. กรุงเทพฯ ฯ: โรงแรมแอมบาสเดอร์.
- นภัสนันท์ ศรีคุณ. (2559). แนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหา  
บัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- นิรชร มีสุขโข. (2550). การศึกษาสภาพและความคาดหวังการนิเทศด้านวิชาการของครูผู้สอนระดับ  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (งานนิพนธ์ กศ.ม.),  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เนตรนภา มหาพานต์. (2558). สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิ  
บาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 จังหวัด

- ร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บรรจง เจริญสุข. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ ฯ.
- บงอร สิมพันธ์. ( 2560). การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บุญเกิด ชาตัน. ( 2551). การศึกษาการปฏิบัติภารกิจการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9 ed.). กรุงเทพฯ ฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). การเขียนรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 9 ed.). กรุงเทพฯ ฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ปกรณ์ ปริยากร. (2538). ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ ฯ: สามเจริญพานิช.
- ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล. (2549). ธรรมาภิบาล *Good Governance* กับสังคมไทย. กรุงเทพฯ ฯ: บพิธการพิมพ์.
- ปาริชาติ เทพอารักษ์ และอมรรารวรรณ ทิวถนอม. (2549). ตัวชี้วัดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของภาครัฐ. วารสารเศรษฐกิจและสังคม, ปีที่ 43(74), 84.
- พรชัย ภาพันธุ์. (2547). เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคลทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง. วิชาการ, ปีที่ 7(1), 39-45.
- พระนที สิริปัญญา. (2560). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ขอนแก่น.

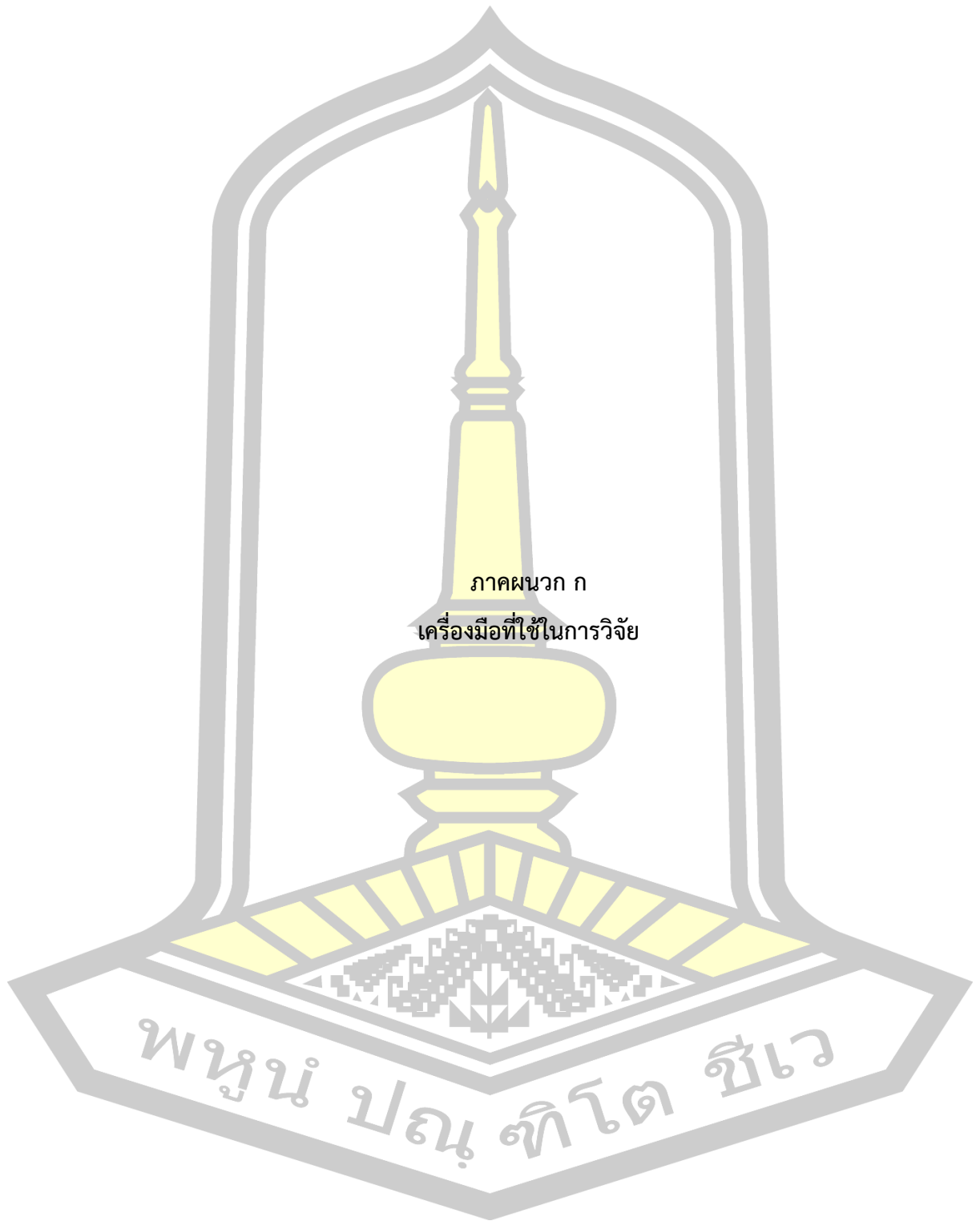
- พระมหาสุเทพ สุภาจาโร. (2559). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
 ความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2544). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ คณะวิทยาการสถาบันราชภัฏ  
 สวนดุสิต.
- พิชัย สาคร. (2557). ทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา  
 ศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
 ขอนแก่น.
- ไพรัช ตระการศิรินนท์. (2548). การคลังภาครัฐ. กรุงเทพฯ ฯ ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรวดี อุทัยกรณ์. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม  
 อำเภอ เขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ  
 ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ภูวินทร์ รักษ์พงศ์. (2559). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต),  
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- มติชนออนไลน์. (2562). ปราชญ์การณศิริธัญชัย กับภารกิจจิตในสถานศึกษา โดย รัฐพงศ์ บุญญา  
 วัตร. Retrieved from [https://www.matichon.co.th/columnists/news\\_1652213](https://www.matichon.co.th/columnists/news_1652213)
- มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต1. (การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตร  
 มหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2545). พื้นฐานการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ ฯ สุวีริยาสาส์น.
- รัตนา อนันตชาติ. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียน  
 ประถมศึกษาในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (งาน  
 นิพนธ์ กศ.ม.), สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วรรณิ์ แกมเกตุ. (2540). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการใช้ครูการประยุกต์ใช้โมเดลสมการ  
 โครงสร้างกลุ่มพหุ และโมเดลเอ็มทีเอ็มเอ็ม. (วิทยานิพนธ์ ค.ต. ), สาขาการวัดและ  
 ประเมินผลการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ ฯ.



- วรรณันท์ วันดี. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารการศึกษา กลุ่มเครือข่าย  
เกาะช้าง-ศรีเมืองชุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.),  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- วันเพ็ญ ผ่องกาย. (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการประกัน  
คุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), สาขาการวัดและประเมินผล  
การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ ฯ.
- วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). การพัฒนาหลักสูตรสถานต่อท้องถิ่น. กรุงเทพฯ ฯ: เซ็นเตอร์ดีสคัฟเวอร์รี่.
- วีไลรัตน์ ฝ้ายดี. (2559). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางใน  
อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วิวัฒน์ชัย ศรีจันทร์. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล  
สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,  
มหาสารคาม.
- ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์. (2547). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอ  
เมืองลำพูน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต), สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2548). ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ ฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2552). ทศวรรษตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.).  
นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- สนธยา พลศรี. (2547). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพฯ ฯ: โอเดียนส  
โตร์.
- สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสมุทรปราการ. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
กศ.ม.), สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- สมพล สกฤษฐา. (2557). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะข้าราชการครู  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต),  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- สามารถ อภิสันธ์. (2553). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาวงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2.  
(วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองคการ  
ภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ ฯ: พรีเมียร์โพร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2552.  
กรุงเทพฯ ฯ: ครูสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ  
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม  
กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา  
พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองคการ  
ภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (*Good Governance  
Rating*). กรุงเทพฯ ฯ: พรีเมียร์โพร.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ  
บ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี
- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สุดจิต นิมิตรกุล. (2543). กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีใน การปกครองที่ดี (*Good  
Governance*). กรุงเทพฯ ฯ: บพิธการพิมพ์.
- สุทธิพร บุญส่ง. (2550). คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ  
 ฯ: ทริปป็ล กรุ๊ป.
- สุทัศน์ สุทธิกุลสมบัติ. (2552). ธรรมาภิบาล (Good Governance) คืออะไร. Retrieved from  
[http://lumsai.go.th/public/news\\_upload/backend/files\\_7\\_1.pdf](http://lumsai.go.th/public/news_upload/backend/files_7_1.pdf)
- สุพล แยมเกสร. (2558). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ  
ปากท่อ จังหวัดราชบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ราชบุรี.
- สุวิทย์ หนองไผ่. (2555). การบริหารงานทั่วไป. Retrieved from  
<https://www.gotoknow.org/posts/498751>

- สุวิมล วองวานิช และคณะ. (2551). การวิจัยและพัฒนาระบบประเมินภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ อมรการพิมพ์.
- อรพรรณ พรสีมา. (2546). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. กรุงเทพฯ ฯ วีทีซีคอมมิวนิเคชั่น.
- อรุณี ฮาตแสนเมือง. (2557). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พหุกรณีศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อัจฉริยา วิริยาภิรมย์. (2548). การบริหารการคลัง และงบประมาณส่วนท้องถิ่น. นครราชสีมา: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อารยา พรหมบุตร. (2559). การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- อำรุง จันทวานิช. (2543). องค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อิทธิพล บุญเดช. (2555). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม.), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น
- Aydin, H. (2011). The Educational Effectiveness of Gulen-inspired Schools : The Case of Nigeria. *South African Journal of Education*, 33(1), 95-98.
- McMillan, L. K. (2007). *A Misguided Curriculum : Decentralized Education Policy in Ghana's Primary School System.* ( Master's Thesis, Nova Scotia), Saint Mary's University, Philippines.
- Nigel, G. (2014). The Probity of School Governance. *Comprehensive Education*, 56(3), 485-498.
- Philip, K. (2005). The Politics of Good Governance in the Asian 4. *Thailand Information Center*, 8, 232-253.
- Toremen, F., Karakus, M., & Yasan, T. (2009). Total Quality Management Practices in Turkish Primary School. *Quality Assurance in Education*, 17(1) 30-44 .



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พจนัน ปณ ทิโต ชีเว

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

### คำชี้แจง

1. ผู้วิจัยต้องการศึกษา เรื่อง พัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็นทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สอบถามความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแนวการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 72 ข้อ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านจะนำไปสรุปผลการวิจัยในลักษณะภาพรวม ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อตัวท่านหรือผู้อื่นทั้งทางตรง และทางอ้อมแต่ประการใด หากแต่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในสถานศึกษาของท่าน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นายศุภณัฐ กุมภาว์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ตอนที่ 1** สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ตำแหน่ง ( ) ผู้บริหาร ( ) ครูผู้สอน
2. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
3. อายุ  
( ) ต่ำกว่า 30 ปี  
( ) 30 - 40 ปี  
( ) 41 - 50 ปี  
( ) มากกว่า 51 ขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา  
( ) ระดับปริญญาตรี  
( ) ระดับปริญญาโท  
( ) ระดับปริญญาเอก  
( ) อื่น ๆ .....
5. ประสบการณ์การทำงาน  
( ) 0 - 5 ปี ( ) 6 - 10 ปี  
( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 ปีขึ้นไป
6. ขนาดสถานศึกษา  
( ) โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 120 คน)  
( ) โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน)  
( ) โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601-1500 คนขึ้นไป)

พหุบัณฑิตวิทยาลัย











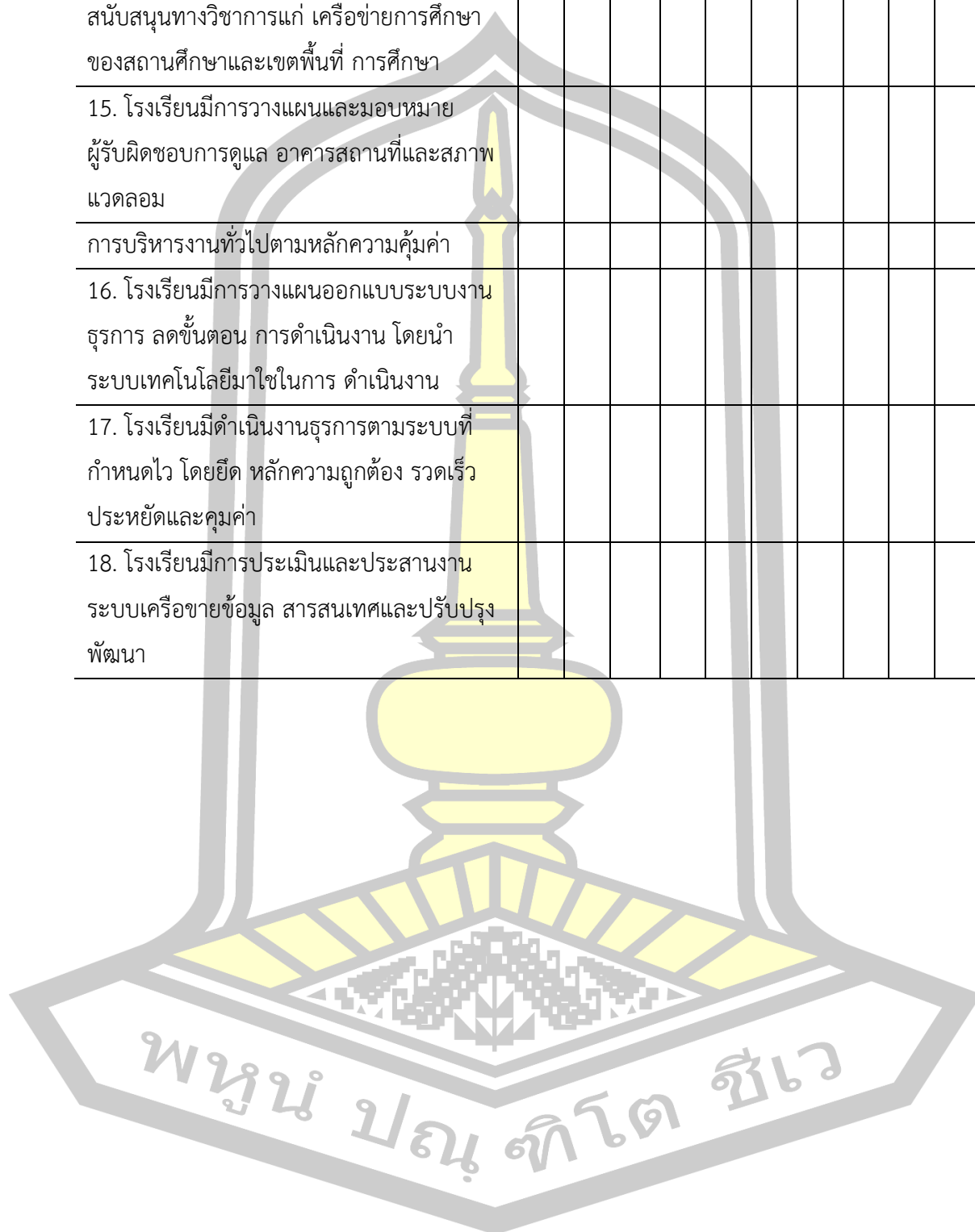








14. โรงเรียนมีการให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่ เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษา																			
15. โรงเรียนมีการวางแผนและมอบหมายผู้รับผิดชอบการดูแล อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม																			
การบริหารงานทั่วไปตามหลักความคุ้มค่า																			
16. โรงเรียนมีการวางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอน การดำเนินงาน โดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการ ดำเนินงาน																			
17. โรงเรียนมีดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึด หลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่า																			
18. โรงเรียนมีการประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและปรับปรุงพัฒนา																			



แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practices) สำหรับการวิจัย  
เรื่อง พัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

\*\*\*\*\*

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์  
ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน
3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

พูน ปณ ทัต ชีเว

นายศุภณัฐ กุมภาว์

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

รุ่น พ.31 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ - นามสกุล .....

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด .....

สาขาวิชา .....

3. ตำแหน่งปัจจุบัน .....

4. สถานที่ทำงาน .....

เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน

ผู้สัมภาษณ์ นายศุภณัฐ กุมภาว์

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน

ในฐานะที่โรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practices) ท่านมีแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ตามประเด็นที่กำหนดให้อย่างไร

1. โรงเรียนของท่านมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

พูน บัญ ทิโต ชีเว

2. โรงเรียนของท่านมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงบประมาณอย่างไร

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. โรงเรียนของท่านมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงานบุคคลอย่างไร

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4. โรงเรียนของท่านมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ด้านการบริหารงานทั่วไปอย่างไร

---

---

---

---

---

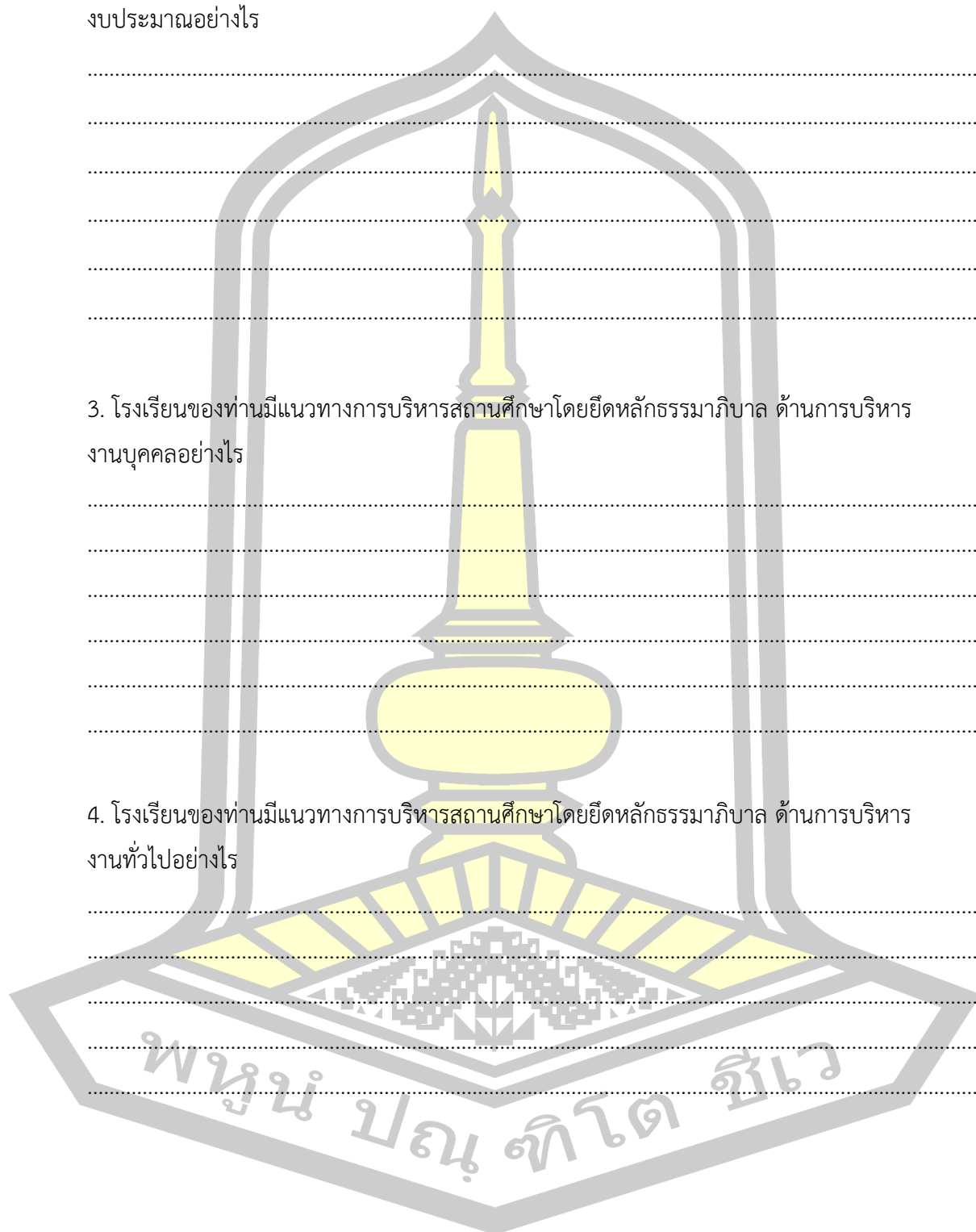
---

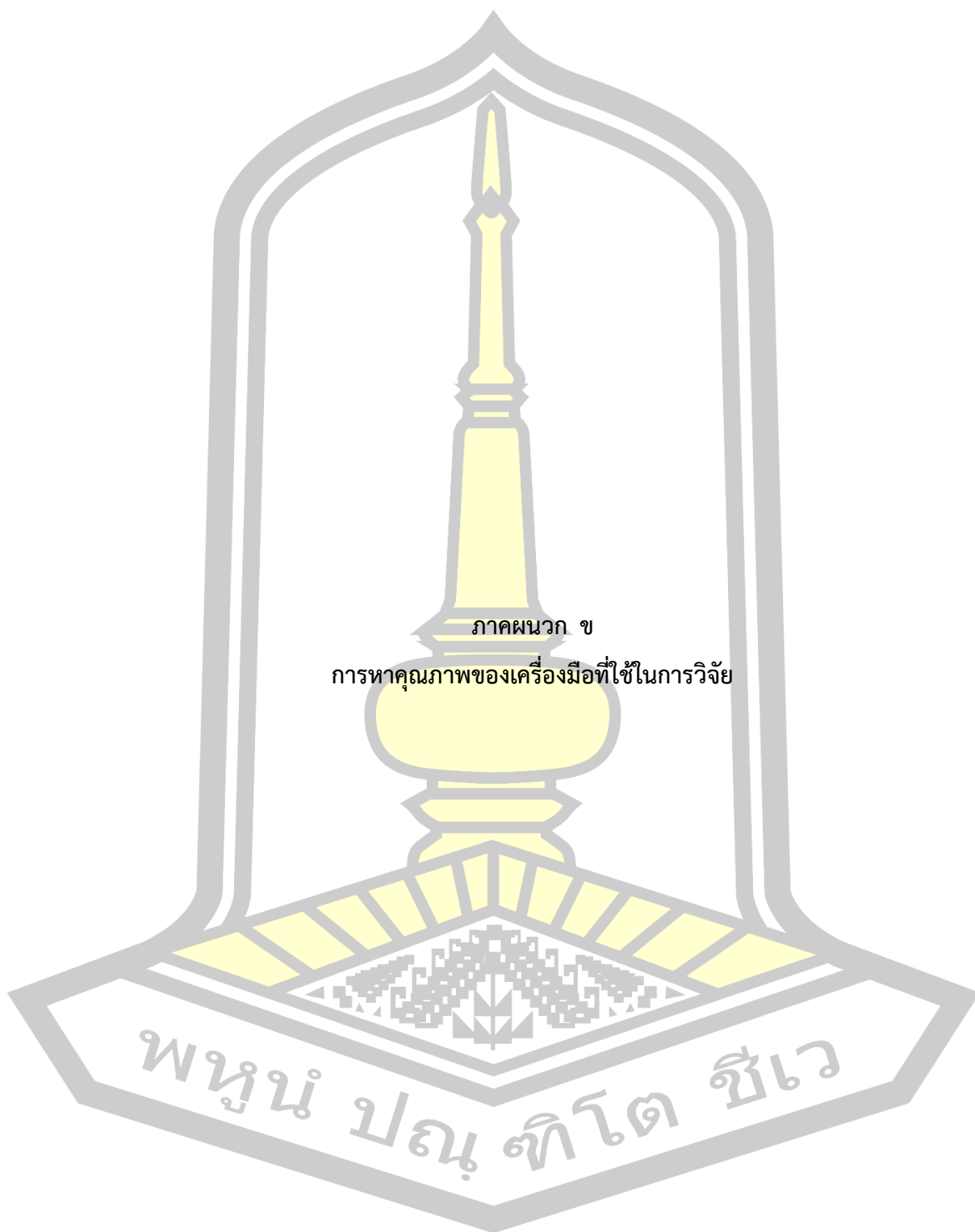
---

---

---

---





ภาคผนวก ข  
การหาคุนภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว



ตาราง 26 ผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) ตามแบบของลิเคิรท (Likert) เป็น 5 ระดับ

ข้อ	คะแนนการประเมินความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	5	5	4	4	4	4.40	0.55	มาก
2	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
3	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
4	5	5	4	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
5	5	4	5	4	4	4.40	0.55	มาก
6	5	4	4	5	5	4.60	0.55	มากที่สุด
7	5	4	5	4	4	4.40	0.55	มาก
8	5	5	4	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
9	4	5	5	4	4	4.40	0.55	มาก
10	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
11	5	4	4	5	4	4.40	0.55	มาก
12	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
13	4	4	5	4	5	4.40	0.55	มาก
14	5	4	4	4	4	4.20	0.45	มาก
15	4	5	4	4	4	4.20	0.45	มาก

ข้อ	คะแนนการประเมินความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
16	4	4	5	4	5	4.40	0.55	มาก
17	5	4	4	4	5	4.40	0.55	มาก
18	5	4	4	5	5	4.60	0.55	มากที่สุด
19	4	4	4	5	4	4.20	0.45	มาก
20	5	5	5	4	4	4.60	0.55	มากที่สุด
21	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
22	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
23	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
24	5	4	5	5	5	4.80	0.45	มากที่สุด
25	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
26	5	5	5	5	4	4.80	0.45	มากที่สุด
27	5	4	5	4	4	4.40	0.55	มาก
28	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
29	5	5	4	4	4	4.40	0.55	มาก
30	4	5	5	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
31	4	5	5	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
32	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
33	4	5	5	5	5	4.80	0.45	มากที่สุด

ข้อ	คะแนนการประเมินความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
34	4	5	5	4	4	4.40	0.55	มาก
35	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
36	5	5	4	4	4	4.40	0.55	มาก
37	4	5	5	5	5	4.80	0.45	มากที่สุด
38	5	4	4	4	5	4.40	0.55	มาก
39	4	5	4	5	5	4.60	0.55	มากที่สุด
40	5	4	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
41	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
42	4	5	5	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
43	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
44	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
45	4	4	5	4	5	4.40	0.55	มาก
46	5	5	4	5	5	4.80	0.45	มากที่สุด
47	5	5	4	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
48	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
49	4	5	5	4	4	4.40	0.55	มาก
50	4	5	4	5	5	4.60	0.55	มากที่สุด
51	5	5	4	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
52	4	4	5	4	5	4.40	0.55	มาก
53	4	5	5	4	4	4.40	0.55	มาก
54	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
55	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก

ข้อ	คะแนนการประเมินความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
56	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
57	5	5	4	5	5	4.80	0.45	มากที่สุด
58	4	4	5	5	4	4.40	0.55	มาก
59	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
60	4	5	4	4	5	4.40	0.55	มาก
61	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
62	4	5	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
63	5	5	4	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
64	4	4	5	4	5	4.40	0.55	มาก
65	5	4	5	5	4	4.60	0.55	มากที่สุด
66	4	5	4	5	4	4.40	0.55	มาก
67	5	4	5	4	4	4.40	0.55	มาก
68	4	5	4	5	5	4.60	0.55	มากที่สุด
69	4	4	4	4	5	4.20	0.45	มาก
70	5	4	5	4	5	4.60	0.55	มากที่สุด
71	5	5	4	4	4	4.40	0.55	มาก
72	4	5	5	4	4	4.40	0.55	มาก
รวม						4.49	0.53	มาก

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เมื่อข้อนั้นถูกตัดออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.589	.980	.648	.976
2	.629	.980	.627	.976
3	.701	.979	.546	.976
4	.579	.980	.529	.976
5	.667	.980	.597	.976
6	.518	.980	.395	.976
7	.667	.980	.668	.976
8	.575	.980	.518	.976
9	.607	.980	.765	.976
10	.537	.980	.489	.976
11	.510	.980	.590	.976
12	.568	.980	.467	.976
13	.510	.980	.549	.976

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เมื่อข้อนั้นถูกตัดออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
14	.472	.980	.823	.976
15	.628	.980	.730	.976
16	.688	.979	.594	.976
17	.776	.979	.715	.976
18	.712	.979	.693	.976
19	.739	.979	.628	.976
20	.731	.979	.544	.976
21	.690	.979	.459	.976
22	.570	.980	.430	.976
23	.589	.980	.400	.976
24	.450	.980	.529	.976
25	.542	.980	.764	.976
26	.399	.980	.587	.976
27	.811	.979	.668	.976
28	.686	.979	.518	.976
29	.805	.979	.765	.976
30	.726	.979	.489	.976
31	.760	.979	.467	.976
32	.707	.979	.549	.976
33	.679	.979	.655	.976
34	.553	.980	.586	.976
35	.613	.980	.407	.976
36	.484	.980	.535	.976
37	.534	.980	.693	.976
38	.390	.980	.628	.976
39	.809	.979	.714	.976
40	.684	.979	.648	.976
41	.799	.979	.674	.976

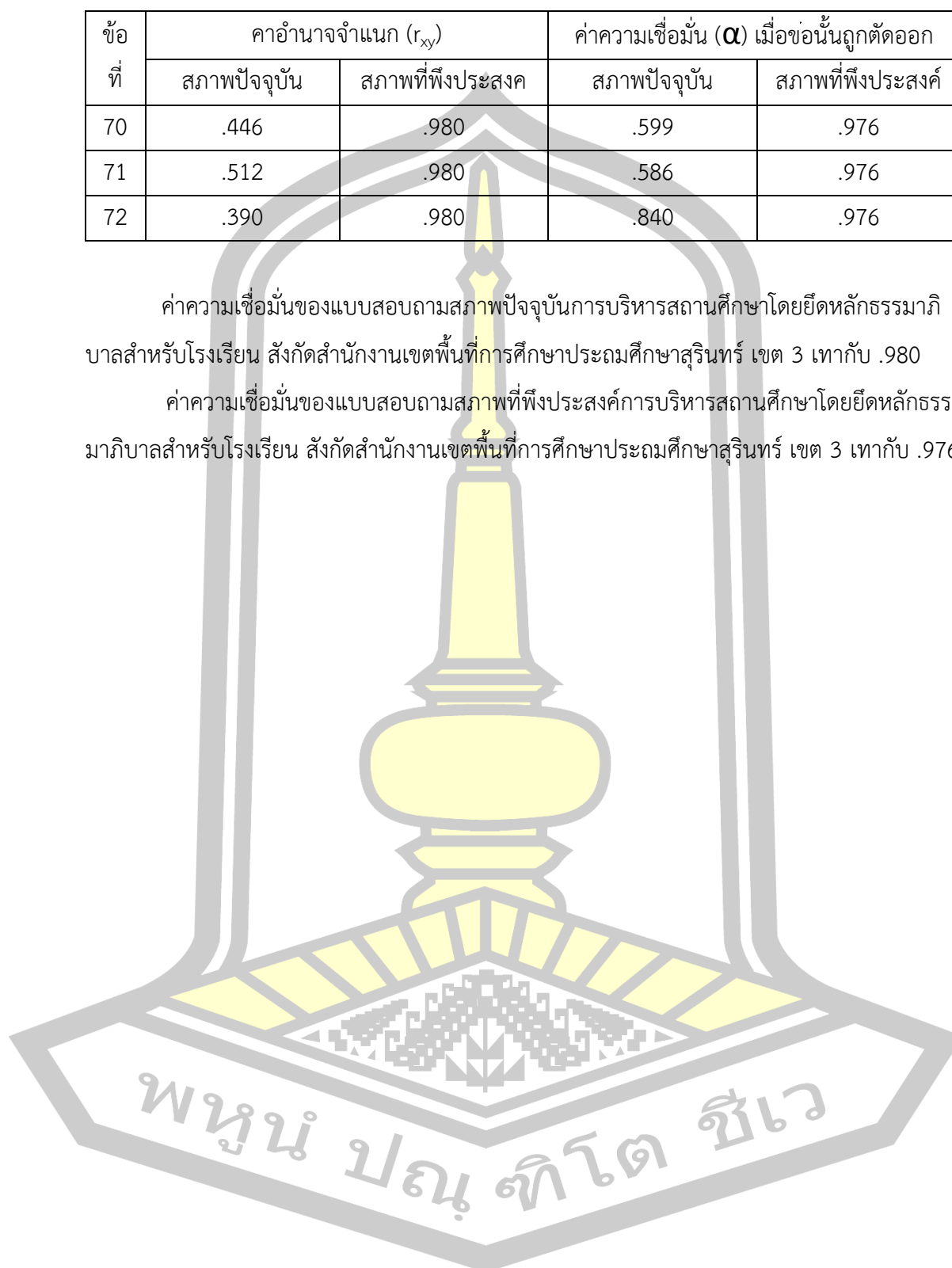


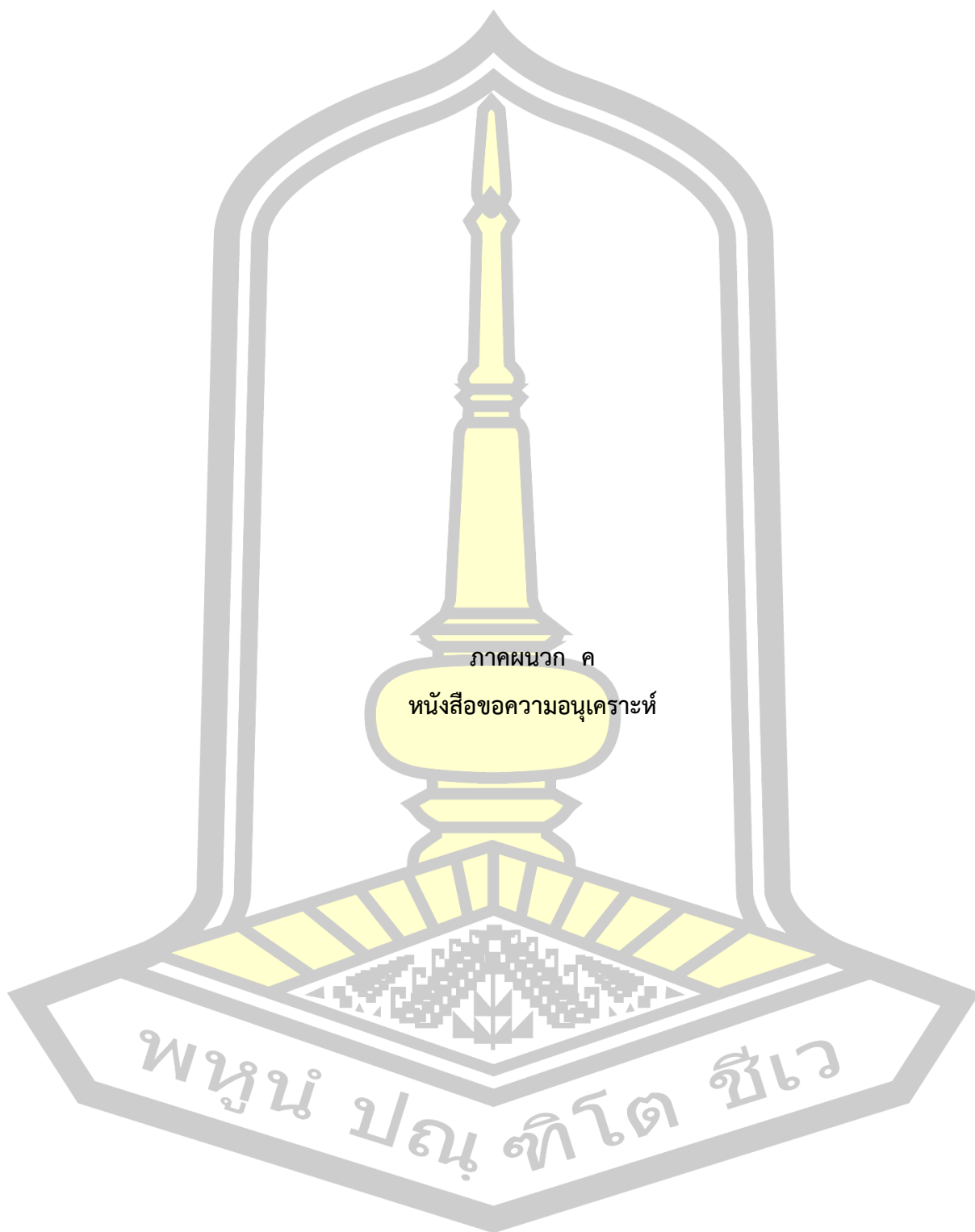
ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เมื่อข้อนั้นถูกตัดออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
42	.721	.979	.590	.976
43	.757	.979	.467	.976
44	.648	.980	.549	.976
45	.686	.979	.823	.976
46	.564	.980	.756	.976
47	.809	.979	.407	.976
48	.679	.979	.535	.976
49	.658	.980	.516	.976
50	.566	.980	.444	.976
51	.605	.980	.714	.976
52	.564	.980	.764	.976
53	.534	.980	.587	.976
54	.596	.980	.668	.976
55	.530	.980	.314	.977
56	.463	.980	.585	.976
57	.690	.979	.489	.976
58	.633	.980	.467	.976
59	.701	.979	.549	.976
60	.729	.979	.823	.976
61	.739	.979	.756	.976
62	.712	.979	.489	.976
63	.512	.980	.658	.976
64	.640	.980	.549	.976
65	.798	.979	.823	.976
66	.664	.980	.586	.976
67	.491	.980	.594	.976
68	.602	.980	.492	.976
69	.624	.980	.516	.976

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) เมื่อข้อนั้นถูกตัดออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
70	.446	.980	.599	.976
71	.512	.980	.586	.976
72	.390	.980	.840	.976

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เท่ากับ .980

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เท่ากับ .976





ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว1284

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายเสนอ ประพันธ์

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาว นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852



ที่ อว 0605.5(2)/ว1284

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวิชา สามาลัย

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาวี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูล ที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852

0605.5(2)/ว1284



ที่ อว 0605.5(2)/ว1284

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอนุชา หลิมศิริวงษ์

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาว์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852

มณู ที เก





ที่ อว 0605.5(2)/ว1284

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.พัลลภ พัวพันธ์

ด้วย นายสุภณัฐ กุมภาว์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักการมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนคร เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852





ที่ อว 0605.5(2)/1284

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสำเริง บุญโต

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาว นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนคร เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูล ที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852

- ๕ -



ที่ อว 0605.5(2)/ว1282

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังขะวิทยาคม

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาว์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายศุภณัฐ กุมภาว์ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852



ที่ อว 0605.5(2)/ว1283

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกบเชิงมิตรภาพที่ 190

ด้วย นายศุภณัฐ กุมภาว์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนคร เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายศุภณัฐ กุมภาว์ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885825852

๐๕๖ ๐๖๖

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายศุภณัฐ กุมภาวี
วันเกิด	วันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	399 หมู่ 2 บ้านขามน้อย ตำบลสังขะ อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านหนองแก้ม ตำบลไพศาล อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเมืองสุรินทร์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
	พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสุรวิทยาคาร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
	พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสิรินธร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
	พ.ศ. 2559 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชา สังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
	พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว