

แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3*
GUIDELINES FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATION
ACCORDING TO THE PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE BY
EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION
OF THE PHITSANULOK PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE, AREA 3

ภักษร สิริวงษ์

Phakson Siri Wong

โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี, ประเทศไทย.

Chalermkwansatree School, Thailand.

E-mail: Poasweety@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยมีระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 163 โรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน จำนวน 105 โรงเรียน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า และแนวคำถามในการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาแนวทางในการบริหารโดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยนำประเด็นที่ได้จากสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสม ทันสมัย เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ด้านหลักคุณธรรม ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอยู่เสมอ ด้านหลักความโปร่งใส ควรมีระบบการตรวจสอบการบริหารงานเพื่อความถูกต้องชัดเจน ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรใน

* Received: 8 January 2024; Revised: 1 December 2024; Accepted: 6 December 2024



สถานศึกษาเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทำได้โดยอิสระไม่มีการบังคับ ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ด้านหลักความคุ้มค่า ควรมีการควบคุม กำกับดูแล การใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research article the objective is to study the educational institution administration guidelines according to the principles of good governance of the educational institution administrators. Under the jurisdiction of the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office, Area 3, with an integrated research methodology. The sample group included 163 schools under the Phitsanulok Primary Educational Service Area Office, Area 3, using a random sampling method according to Krejcie and Morgan's tables, totaling 105 schools. The group providing information was school administrators. Study and teacher Tools used in this research Rating Scale Questionnaire and interview questions Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. Study of management guidelines by selecting a specific group of informants. Using structured interviews and content analysis, the issues obtained from the state of educational institution administration according to good governance principles were used to create points in the interviews to find guidelines for educational institution administration.

The research results found that Guidelines for managing educational institutions according to the principles of good governance by educational institution administrators found that the rule of law Rules and regulations should be improved to be appropriate, up-to-date, and acceptable to personnel in educational institutions. Moral principles organizing activities to enhance morality for personnel in educational institutions should always be promoted. Principles of transparency there should be a system for checking management for accuracy and clarity. Principles of participation Educational institution administrators should provide opportunities for educational institution personnel to participate in various activities, doing so freely without force. Principles of responsibility there should be a system in place to solve or alleviate problems and impacts that may occur. The main aspect of value for money there should be control and supervision of



the cost-effective use of materials and equipment.

Keywords: Guidelines for educational institution administration, educational institution administrators

บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ส่งผลให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชนเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยความก้าวหน้าด้านการสื่อสารและการเผยแพร่ข้อมูล แต่การบริหารงานกลับไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ต้องวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริงในแต่ละประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรต่าง ๆ การบริหารจึงเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเน้นการทำงานร่วมกันในกลุ่มบุคคล ใช้ศาสตร์ ศิลป์ และทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประชญา เวสารัชชกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาว่าเป็นระบบที่ดำเนินการต่อเนื่อง มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และทรัพยากรสนับสนุน รวมถึงการประเมินผลที่เที่ยงตรง ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรสำคัญที่ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหาร เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารที่ดีสะท้อนคุณสมบัติของผู้บริหาร และการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้จะช่วยยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น (ปรัชญา เวสารัชช, 2554)

สถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลตามระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ นั้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างเต็มที่ เมื่อผู้บริหารมีอำนาจการบริหารสถานศึกษาตามกฎหมายที่กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องมีการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมายึดเป็นหลักในการบริหารงานโรงเรียน อันได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มายึดไว้ในการบริหารงาน ทั้งนี้ ก็เพราะว่าการบริหารสถานศึกษานั้น ต้องมีการบริหารด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบการทำงานได้อย่างมีคุณภาพและอย่างยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ผู้วิจัยพบว่า ในปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ยังขาดการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ดี แต่สถานศึกษาขาดการมาปรับใช้ให้ครอบคลุมและให้เหมาะสมกับบริบทในด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาบังคับใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ไม่มีความยืดหยุ่น ซึ่งในบางครั้งไม่สามารถบังคับใช้ได้เต็มที่ เนื่องจากสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ เมื่อมีการพิจารณาให้คุณให้โทษแต่ละครั้ง ไม่มีหลักฐานที่ชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทำประชาพิจารณ์ เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับได้ ส่งผลทำ



ให้ในการจัดโครงการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรมหรือส่งเสริมการพัฒนาตัวเองด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา จึงไม่ได้รับการสนับสนุน ทำให้ไม่สามารถปลูกฝังจิตสำนึกในด้านหลักคุณธรรมได้จริง และยังขาดกระบวนการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานที่ชัดเจน ทำให้ไม่มีการปรับปรุงการบริหารงานที่ดีขึ้น มีการเลือกปฏิบัติ ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร จำเป็นที่จะต้องยึดการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใส ได้รับการยอมรับและเชื่อถือ ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มายึดในการบริหารงานทุกด้านอยู่เสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ซึ่งจะเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมว่าผู้บริหารโรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารมากน้อยเพียงใด และจะเป็นแนวทางในการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษาและประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยการสุ่มตามวิธีแบ่งชั้นภูมิตามอำเภอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กระจายทุกอำเภอ และสุ่มอย่างง่าย ได้จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 105 คน และครู 105 คน รวมทั้งสิ้น 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 210 ชุด จำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักการมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความคุ้มค่า

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

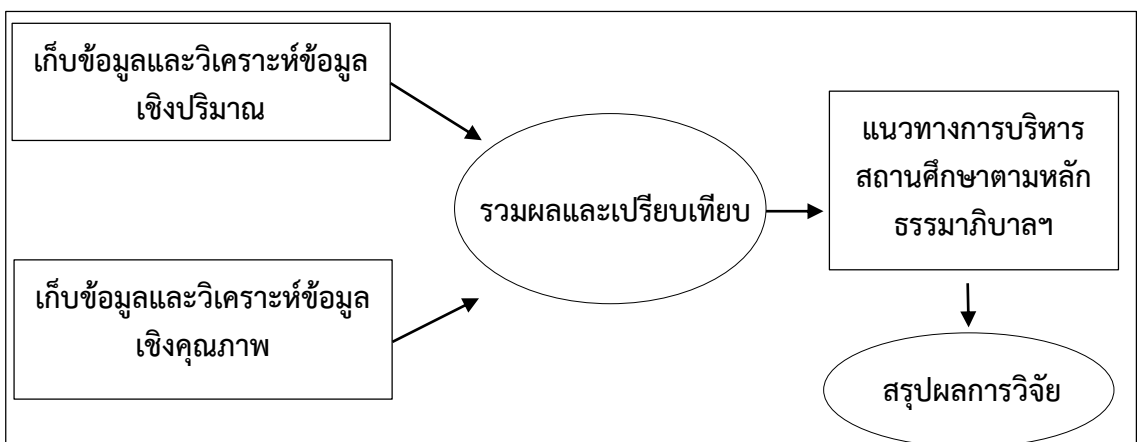
1. ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)
2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)



ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหาร เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร มีคุณวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป หรือมีผลงานทางด้านการบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ ได้แก่ สถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยในชีวิตและอภัยมุข หรือโรงเรียนวิถีพุทธ โดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น จำนวน 7 คน ใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์ จำนวน 7 ฉบับ จำแนกเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักการมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความคุ้มค่า

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ตามประเด็นของผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาเพื่อรวบรวมเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาตามขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 โดยนำข้อมูลที่รวบรวมผลได้มาเปรียบเทียบกับเพื่อสรุปองค์ความรู้ตามแบบแผนแบบคู่ขนาน (The Convergent Design) ตามแนวคิดทฤษฎีของ Creswell & Plano Clark



ภาพที่ 1 แบบแผนแบบคู่ขนาน (The Convergent Design)

ที่มา: Creswell, J.W. (Creswell, J.W, 2013)



ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้
ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณการบริหารสถานศึกษาตามหลัก
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารสถานศึกษา	105	44.45
ครู	105	44.45
รวม	210	88.90

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 44.45
เท่ากับครู จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 44.45

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. หลักนิติธรรม	4.76	0.40	มากที่สุด	1
2. หลักคุณธรรม	4.73	0.43	มากที่สุด	2
3. หลักความโปร่งใส	4.72	0.47	มากที่สุด	3
4. หลักการมีส่วนร่วม	4.69	0.44	มากที่สุด	4
5. หลักความรับผิดชอบ	4.63	0.51	มากที่สุด	5
6. หลักความคุ้มค่า	4.56	0.76	มากที่สุด	6
รวม	4.68	0.74	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีการบริหารงานในภาพรวมอยู่ใน
ระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X}$ =4.76)
รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านหลักคุณธรรม ($\bar{X}$ =4.73) ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X}$ =4.72) ด้านหลักการ
มีส่วนร่วม ($\bar{X}$ =4.69) และด้านหลักความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ =4.63) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลัก
ความคุ้มค่า ($\bar{X}$ =4.56)



ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำแนกเป็นด้านต่างได้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบังคับใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ไม่มีความยืดหยุ่น ซึ่งในบางครั้งไม่สามารถบังคับใช้ได้เต็มที่ เนื่องจากสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ เมื่อมีการพิจารณาให้คุณให้โทษแต่ละครั้ง ไม่มีหลักฐานที่ชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทำประชาพิจารณ์ เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับได้ และขาดการนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แนวทางในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบหรือข้อบังคับให้เหมาะสมกับบริบท สามารถแสดงความคิดเห็น สร้างความยืดหยุ่น ไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนได้อย่างเสรี บนพื้นฐานของรัฐธรรมนูญนิเทศกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กำหนดเป็นกรอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เมื่อมีการพิจารณาให้คุณให้โทษอย่างเป็นธรรมและมีหลักฐานรองรับ เพื่อให้มีการพัฒนาที่เป็นระบบ พร้อมสนับสนุน ส่งเสริม และยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือข้อตกลงของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรพร้อมใจปฏิบัติ

2. หลักคุณธรรม พบว่า สถานศึกษาจัดโครงการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรมหรือส่งเสริมการพัฒนาตัวเองด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง บางกิจกรรมยังไม่เหมาะสม มีการบังคับ ซึ่งเจาะจงให้เข้าค่ายปฏิบัติธรรมที่วัดหรือสถานปฏิบัติธรรมเพียงอย่างเดียว ทำให้ไม่สามารถปลูกฝังจิตสำนึกได้จริง และทำให้บุคลากรไม่ได้แสดงศักยภาพที่มี และไม่ได้สร้างแรงจูงใจในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น แนวทางในการพัฒนา สถานศึกษาควรประชุม ปรึกษา สนับสนุนให้จัดโครงการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรมและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ต้องมีการพัฒนาตัวเองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ โดยรับฟังความคิดเห็น สำนวจจากความต้องการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ตามความถนัดและความชอบที่ตนเองสามารถปฏิบัติได้ทุกที่ทุกเวลา และจัดยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นด้านคุณธรรม จริยธรรม อยู่เป็นประจำ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. หลักความโปร่งใส พบว่า สถานศึกษาขาดกระบวนการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานที่ชัดเจน ทำให้ไม่มีการปรับปรุงการบริหารงานที่ดีขึ้นมีการเลือกปฏิบัติ อีกทั้งยังขาดการสร้าง ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและยังทำข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน ให้ข้อมูลที่เป็นจริงมีที่มาที่ไปอย่างไม่ชัดเจน ไม่สามารถตรวจสอบได้ แนวทางในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประชุมชี้แจงนโยบาย แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานภายในทุกปี และจัดทำระบบกลไกในการตรวจสอบการดำเนินงานที่ลดขั้นตอนที่ยุงยาก ลดการเลือกปฏิบัติ ให้คณะกรรมการและ ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมรับรู้ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบเพื่อให้เข้าถึงข้อมูล



สารสนเทศโดยสะดวกเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจแก่สถานศึกษาและสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารต่อไปอย่างเป็นระบบ

4. หลักการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาขาดการประชาสัมพันธ์และงบประมาณในการสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่เปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมที่ตนเองสนใจ แต่เมื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ แล้ว ไม่นำมาถ่ายทอดต่อบุคลากรท่านอื่น อีกทั้งยังบังคับให้บุคลากรในสถานศึกษาในการเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่ยินยอมสมัครใจ แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ต้องประชาสัมพันธ์ข่าวสารอย่างต่อเนื่อง และของงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก หรือหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนตัดสินใจในการเข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเอง พร้อมเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมในทุกรูปแบบตามความต้องการ ความสนใจและความถนัดของตนเอง พร้อมกำหนดข้อตกลงเมื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ แล้วต้องนำมาถ่ายทอดความรู้หรือแบ่งปันประสบการณ์ให้กับบุคลากรท่านอื่น เพื่อการร่วมกันทำงานเป็นทีมอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และเป็นอิสระ

5. หลักความรับผิดชอบ พบว่า สถานศึกษาขาดมาตรการป้องกันแก้ไข คู่มือขั้นตอน ที่ชัดเจน และขาดความร่วมมือจากบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถแก้ไขในเหตุการณ์ฉุกเฉินได้ อีกทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการช่วยเหลือ และพัฒนางานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จึงทำให้ไม่มีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ต้องมีประชุมวางแผนระดมความคิดร่วมกันกับบุคลากร ชี้แจงจัดทำคู่มือขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อเป็นมาตรการป้องกันภัยให้แก่บุคลากรนำไปใช้เวลาที่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างทันท่วงที และควรมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ มีการนำผลการฝึกอบรมไปใช้ มีการกำกับติดตามผลที่ให้การช่วยเหลือไปแล้วเพื่อการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า พบว่า สถานศึกษาขาดการกำกับ ควบคุม วางแผนการจัดสรรการใช้งบประมาณซึ่งไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ รวมถึงยังขาดการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่ทั่วถึง สื่อการเรียนการสอนที่ไม่ตรงกับความต้องการ เนื่องจากสถานศึกษามีงานเร่งด่วน ทำให้ซื้อวัสดุอุปกรณ์บางประเภทสิ้นเปลืองเกินความจำเป็น ทำให้การบริหารจัดการยังไม่สามารถจัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด แนวทางในการพัฒนา สถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมอบรม ประชุม วางแผน ชี้แจงและนำมากำหนดเป็นนโยบายในสถานศึกษาเชิงประจักษ์ให้เห็นผลชัดเจน ร่วมรณรงค์และปลูกจิตสำนึกจัดทำบัญชีวัสดุอุปกรณ์เพื่อการควบคุมใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างทั่วถึง มีการนิเทศติดตาม ด้านคน เงินและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความประหยัดอาจเสริมแรงทางบวก โดยการใช้รางวัลหรือคำชมเชย เพื่อรักษาอุปกรณ์ทรัพยากรให้คงสภาพใช้งานได้ตลอดเวลาอย่างคุ้มค่า

จากผลการวิจัยข้างต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านประกอบไปด้วย 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า พบว่า สาเหตุของปัญหาในการบริหารสถานศึกษา คือ การนำหลัก



ธรรมาภิบาลมาใช้ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่จัดการที่ดี แต่สถานศึกษาขาดการมาปรับใช้ให้ครอบคลุมและให้เหมาะสมกับบริบทในด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ไม่มีความยืดหยุ่น ซึ่งในบางครั้งไม่สามารถบังคับใช้ได้เต็มที่ เนื่องจากสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ เมื่อมีการพิจารณาให้คุณให้โทษแต่ละครั้ง ไม่มีหลักฐานที่ชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทำประชาพิจารณ์ เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับได้ ส่งผลทำให้ในการจัดโครงการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรม หรือส่งเสริมการพัฒนาตัวเองด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา จึงไม่ได้รับการสนับสนุน ทำให้ไม่สามารถปลูกฝังจิตสำนึกในด้านหลักคุณธรรมได้จริง และยังขาดกระบวนการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานที่ชัดเจน ทำให้ไม่มีการปรับปรุงการบริหารงานที่ดีขึ้น มีการเลือกปฏิบัติ

อีกทั้งยังขาดการสร้างเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และยังทำข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบัน ให้ข้อมูลที่เป็นจริงมีที่มาที่ไปอย่างไม่ชัดเจน ไม่สามารถตรวจสอบได้เกิดความไม่โปร่งใส ซึ่งสถานศึกษายังขาดการกำกับ ควบคุม ดูแล การวางแผนจัดสรรการบริหารงานที่รัดกุม รวมถึงยังขาดการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่ทั่วถึง มีการรณรงค์ เคร่งครัดในเรื่อง หลักความคุ้มค่าไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถควบคุมการประหยัดพลังงานได้ เช่น ค่าไฟ ค่าน้ำมัน เนื่องจากมีราคาแพงขึ้น เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ รวมถึงขาดคู่มือบัญชีควบคุมวัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถติดตามการใช้วัสดุอุปกรณ์ได้ ฉะนั้น ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องยึดการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใส ได้รับการยอมรับและเชื่อถือ โดยต้องมีการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานทุกด้านอยู่เสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยเหตุนี้ จึงจะเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยสามารถสรุปแนวทางในการพัฒนา ได้ดังนี้

สถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมอบรม ประชุม วางแผน ชี้แจงและนำมากำหนดเป็นนโยบายในสถานศึกษาเชิงประจักษ์ให้เห็นผลชัดเจน ร่วมรณรงค์และปลูกจิตสำนึก จัดทำบัญชีวัสดุอุปกรณ์เพื่อการควบคุมใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างทั่วถึง มีการนิเทศติดตาม ด้านคน เงินและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีความประหยัด อาจเสริมแรงทางบวก โดยการใช้รางวัลหรือคำชมเชยในด้านหลักความคุ้มค่า ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแกนนำในการรณรงค์ เคร่งครัด และตระหนักในเรื่อง ความประหยัด ร่วมทั้งจัดทำป้ายนิเทศ ติดสติ๊กเกอร์ความประหยัดต่าง ๆ ติดตามมุมของสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดจิตสำนึกที่ดีในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัว และเริ่มเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน และต้องดำเนินการพัฒนาระบบข่าวสารสนเทศให้ถูกต้อง ชัดเจนและครบถ้วน เป็นปัจจุบัน สะดวกต่อการใช้งานและตรงกับความต้องการ เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติที่ตรงกันและรวดเร็วทันสมัยอย่างเป็นระบบ เมื่อรับนโยบายจากต้นสังกัด ควรมาปรับใช้ให้เหมาะสม โดยประยุกต์ใช้กับทรัพยากร



ท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาชาวบ้าน โดยให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ เพื่อให้เกิดความทันสมัยและคุณค่าที่สุด และควรเปิดโอกาสบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบหรือข้อบังคับให้เหมาะสมกับบริบท สามารถแสดงความคิดเห็น สร้างความยืดหยุ่น ไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนได้อย่างเสรีบนพื้นฐานของรัฐธรรมนุญ กำหนดเป็นกรอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เมื่อมีการพิจารณาให้คุณให้โทษอย่างเป็นธรรม และมีหลักฐานรองรับเพื่อให้มีการพัฒนาที่เป็นระบบ พร้อมสนับสนุน ส่งเสริม และยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือข้อตกลงของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรพร้อมใจปฏิบัติ พร้อมทั้งสนับสนุนให้จัดโครงการพัฒนาส่งเสริมคุณธรรม และเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องมีการพัฒนาตัวเองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ โดยรับฟังความคิดเห็น สำนวญจากความต้องการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ตามความถนัดและความชอบที่ตนเองสามารถปฏิบัติได้ทุกที่ทุกเวลา และจัดยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นด้านคุณธรรม จริยธรรม อยู่เป็นประจำ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและ ให้คณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมรับรู้ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศโดยสะดวกเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจแก่สถานศึกษา และสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารต่อไปอย่างเป็นระบบ และพร้อมเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมในทุกรูปแบบตามความต้องการ ความสนใจและความถนัดของตนเอง และจัดทำคู่มือขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อเป็นมาตรการป้องกันภัยให้แก่บุคลากรนำไปใช้เวลาที่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างทันท่วงที และควรมีการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ มีการนำผลการฝึกอบรมไปใช้ มีการกำกับติดตามผลที่ให้การช่วยเหลือไปแล้วเพื่อการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาตาม หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผู้วิจัยอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญของการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

จากผลการวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ได้ตระหนักว่าจะต้องยึดการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใส ได้รับการยอมรับและเชื่อถือ ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารงานทุกด้านอยู่เสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยผลการวิจัยสอดคล้องสอดคล้องกับภคอร จันทรรณมา ได้ศึกษาสภาพการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านอยู่



ในระดับมาก (ภคอร จันทรคณา, 2560) สอดคล้องกับทวิศักดิ์ คิ้วทอง ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารวิทยาลัยเทคนิคมินบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ด้านหลักนิติธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักนิติธรรม และรองลงมาคือ ด้านคุณธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักความคุ้มค่า (ทวิศักดิ์ คิ้วทอง, 2561) และสอดคล้องกับรัตนารณ์ ส่งเสริมศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่าตามลำดับ (รัตนารณ์ ส่งเสริม, 2559)

จะเห็นได้ว่า การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการศึกษา อาจจะช่วยแก้ปัญหาอื่น ๆ ในองค์กร ดังที่ได้กล่าวไปแล้วด้วย ซึ่งถือว่ามีความจำเป็น เพราะจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรักและมีจิตสำนึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ผู้บริหารบริหารงานด้วยความโปร่งใส และมีความรับผิดชอบต่อการบริหาร สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ ที่กล่าวว่า หากนำหลักการหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ย่อมก่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์ที่นำไปสู่กับความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ, 2549)

ดังนั้น การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในทุกกลุ่มทุกภาคส่วนของสังคมไทย ให้มีพื้นฐานทางจิตใจที่ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตจะทำให้เกิดการประพฤติตนอย่างมีเหตุผล รู้จักสิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบต่อตนในฐานะพลเมืองไทย พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน พร้อมทั้งการปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ให้มีความทันสมัยและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เพื่อสร้างความสมดุลในการจัดสรรจากพัฒนาให้เป็นธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นคงของประเทศและสังคมให้มีความอยู่รอดปลอดภัย และส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศให้เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง ซึ่งจะนำไปสู่สันติสุข สอดคล้องกับสุดารัตน์ สัจจรักษ์ กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ควรมีการจัดให้มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน และนำมากำหนดเป็นนโยบาย (สุดารัตน์ สัจจรักษ์, 2559) และบุญเกิด พรภิญโญยิ่ง ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดทำประชาพิจารณ์เกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับ ที่สถานศึกษากำหนดขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทำประชาพิจารณ์ เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับได้ (บุญเกิด พรภิญโญยิ่ง, 2561) และสอดคล้องกับภาระดี เหมะ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำข้อมูลและจัดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับประสบการณ์และความสามารถของแต่ละคน (ภาระดี เหมะ, 2565)



การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษา ก็ย่อมก่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์ที่ดี นำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในทุกกลุ่มทุกภาคส่วนของสังคมไทย ให้มีพื้นฐานทางจิตใจที่ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต จะทำให้เกิดการประพฤติตนอย่างมีเหตุผล รู้จักสิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบของตนในฐานะพลเมืองไทย พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนพร้อมทั้งการปฏิรูปกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ให้มีความทันสมัยและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม เพื่อสร้างความสมดุลในการจัดสรรจากการพัฒนาให้เป็นธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลไว้อย่างหลากหลาย เช่น ชีระ บุญเจริญ นักวิชาการที่กล่าวถึง การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา ได้กล่าวว่า ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า หลักธรรมาภิบาลนั้นมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการศึกษาในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย ตามที่ได้กำหนดไว้ (ชีระ บุญเจริญ, 2557) และสอดคล้องกับถวิลวดี บุรีกุล ได้ให้องค์ประกอบของการบริหารจัดการที่ดีไว้ในเรื่องของหลักธรรมาภิบาลจากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย (ถวิลวดี บุรีกุล, 2561) รวมทั้งสร้างความมั่นคงของประเทศและสังคมให้มีความอยู่รอดปลอดภัย และส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศให้เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง ซึ่งจะนำไปสู่สันติสุข แนวทางการพัฒนาควรต้องมีการระดมการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สามารถตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน มีการปรับปรุงสารสนเทศข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ด้านภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ มีการระดมการในการตัดสินใจอย่างเปิดเผย ตลอดทุกขั้นตอน ให้คณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมรับรู้ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศโดยสะดวก เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รับฟังความคิดเห็นจากบุคคล ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีการร่วมวางแผนเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในด้านที่ 1 ด้านหลักนิธธรรม การบริหารงานที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสม ทันสมัย เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ด้านที่ 2 ด้านหลักคุณธรรม การบริหารงานที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอยู่เสมอ ด้านที่ 3



ด้านหลักความโปร่งใส การบริหารงานที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการบริหารงานเพื่อความถูกต้องชัดเจน ด้านที่ 4 ด้านหลักการมีส่วนร่วมการบริหารงานที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทำได้โดยอิสระ ไม่มีการบังคับ ด้านที่ 5 ด้านหลักความรับผิดชอบ การบริหารงานที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ด้านที่ 6 ด้านหลักความคุ้มค่า การบริหารงานที่น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุม กำกับดูแล การใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสำรวจ เปิดรับความคิดเห็นในการปรับปรุงกฎระเบียบให้เหมาะสมทันสมัย เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยุติธรรม ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องการประหยัด โดยมีการวางแผนสำรวจ ตรวจสอบอย่างเป็นระบบไม่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองทรัพยากร
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดมาตรการป้องกันและบรรเทาปัญหาของบุคลากรในสถานศึกษาพร้อมมีคู่มือกำกับอย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาตนเอง
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ โดยความสมัครใจเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีระบบการตรวจสอบการบริหารงานเพื่อความถูกต้องชัดเจนพร้อมสามารถเปิดเผยข้อมูลแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการยึดด้านความคุ้มค่าตามหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2561). หลักธรรมาภิบาลจากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า.



- ทวีศักดิ์ คิ้วทอง. (2561). แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารวิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา: รายงานการศึกษาคส่วนบุคคล (Individual Study). นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์ เน็ท จำกัด.
- บุญเกิด พรภิญโญยิ่ง. (2561). แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของภาคเอกชน อำเภอเมืองบุรีรัมย์. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหาร*. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.
- ภคอร จันทรคณา. (2560). การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา. *วารสารวิชาการคุรุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 8(2), 1-9.
- ภาระดี เหมะ. (2565). แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 16(1), 223-235.
- รัตนภรณ์ ส่งเสริม. (2559). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจ. (2549). *คู่มือการปฏิบัติงานการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
- สุดาร์ตน์ สัจจรักษ์. (2559). การศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร. *วารสารการวิจัยกาสะลองคำ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 11(1), 97-107.
- Creswell, J.W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition, Inc., London: SAGE Publications.