

แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

The Guidelines for educational administration according the good governance  
of educational school administrators under The Secondary Educational  
Service Area Office Khon Kaen

ทิวรัตน์ ครุพันธ์<sup>1</sup>,  
กุหลาบ ปุริสาร<sup>2</sup>,  
อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์<sup>3</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล 2) ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 345 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดโดยใช้ตารางของ เครซีและมอร์แกน และการสุ่มแบบแบ่งชั้นขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้รูปแบบการ ตอบสนองคู่ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักนิติธรรม รองลงมา คือ หลักประสิทธิภาพ และหลักความโปร่งใส ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่ารองลงมา คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักประสิทธิภาพ

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและจัดเรียงตามค่าความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ หลักความคุ้มค่ารองลงมา คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรมและหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ หลักประสิทธิภาพ

2) แนวการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามีทั้งหมด 8 ด้าน รวมทั้งสิ้น 32 แนวทาง

**คำสำคัญ :** แนวทางการบริหารสถานศึกษา ; หลักธรรมาภิบาล

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>2</sup>รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>3</sup>คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



## Abstract

The objectives of this research were : 1) to study the current state and the desirable state and the needs index of the administration according to good governance of school administrators 2) to study the guidelines for the administration of educational institutions according to the principles of good governance of educational institution administrators in order to promote Under the Khon Kaen Secondary Education Service Area Office. The samples were 345 school administrators and teachers. The sample size was calculated using Krejcie and Morgan's table and stratified random sampling by the status of the school size. The tools using the dual-response format with a confidence value of 0.92. The statistics for data analysis included percentage, mean, standard deviation and the Modified Priority Needs Index. The research findings were as following:

1) The current state of the administration according to the good governance of the administrators of the educational institutes Under the Office of Khon Kaen Secondary Education Service Area, overall, it was at a high level. And when considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was the rule of law, followed by the principle of effectiveness and transparency. The aspects with the lowest mean were the participation principle and the value principle.

The desirable conditions of administration in accordance with the principles of good governance of educational institution administrators Under the Office of Khon Kaen Secondary Education Service Area, overall, it was at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was the value principle, followed by the rule of law and the moral principle, while the aspect with the lowest average was the efficiency principle.

The Modified Priority Needs Index of the administration according to the good governance of the school administrators Under the Office of Secondary Education Service Area of Khon Kaen, the principle of value, followed by the principle of participation. Moral principles and principles of accountability are verifiable. The area with the lowest need is the principle of effectiveness.

2) The guidelines of the administration according to good governance of school administrators, the researcher presented in 8 aspects a total of 32 approaches.

**Keywords:** The Guidelines for educational administration; The good governance of educational school administrators under The Secondary Educational

## 1. บทนำ

การศึกษาในยุคดิจิทัล มีการเปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลของการพัฒนาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง สิ่งแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างผลประโยชน์ต่อองค์กรของตนเอง ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้นต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษาซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหารของการบริหารจัดการศึกษา สอดรับกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545

ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนในภารกิจหลักของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปและมาตรา 35 กำหนดให้ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคลโดย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระคล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) โดยมุ่งให้การบริหารจัดการเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษาเพื่อจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) เพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีความทันสมัยเหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาท หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการ แข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาลปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่งและสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้นกฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรมบุคคลที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งระเบียบและ หลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นข้อตกลงของหน่วยงานซึ่งจะทำให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินการจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรหลักที่สำคัญ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการปฏิรูปการศึกษาให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้ง ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ให้โรงเรียนโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551) ซึ่งตรงกับแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พันธกิจที่ 3 พัฒนา ระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์พัฒนา ระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หากนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมาภิบาลยึดหลักการดำเนินงานที่มี หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า นำมาใช้ในการบริหารซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุก ๆ ส่วน เห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงามเหมาะที่จะนำมาใช้ ในการจัดการบริหารงาน ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้ (สรราช นิลเจียรนัย, 2558) เพราะการศึกษาเป็นปัจจัยในการพัฒนาต่าง ๆ ทุกด้าน จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาการศึกษา จะนำไปสู่การเป็นพลเมืองที่มีสมรรถภาพ จะเข้าใจในวิทยาการ นวัตกรรมใหม่ ๆ รู้จักการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ซึ่งทำให้ประเทศเกิดการพัฒนานในทางที่ดี ดังเช่นกับการศึกษาในทุกๆระดับนั้นจะ



เกิดผลดีดังความมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับการจัดระบบการบริหารการศึกษาที่เอื้อต่อการดำเนินงานไปสู่ความมุ่งหมายนั่นเอง (จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมและสามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเข้มแข็ง เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ตรงตามกลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา หลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างสนับสนุนการจัดการศึกษาให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ควบคู่ไปกับการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม สุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี รวมทั้งการบริหารจัดการศึกษาของบุคลากรทุกกลุ่ม โดยมีปัจจัยสนับสนุนส่งเสริม การบริหารงานในด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไปเป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ทั้งในระดับโรงเรียน และระดับประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการนำหลักธรรมาภิบาลมายึดในการบริหารงานทุกด้านอยู่เสมอเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อหน่วยงาน

จากเหตุผลข้างต้นที่กล่าวมา ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เห็นความสำคัญของการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล จึงสนใจศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1.ด้านหลักนิติธรรม 2.ด้านหลักคุณธรรม 3.ด้านหลักความโปร่งใส 4.ด้านหลักความมีส่วนร่วม 5.ด้านหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ 6.ด้านหลักความคุ้มค่า 7.ด้านหลักประสิทธิผล และ 8.ด้านหลักประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ และเป็นประโยชน์เป็นแนวทางในการยกระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 84 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 84 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,264 คน รวมทั้งหมด จำนวน 3,348 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น, 2564)

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการประกอบด้วย ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1.ด้านหลักนิติธรรม 2.ด้านหลักคุณธรรม 3.ด้านหลักความโปร่งใส 4.ด้านหลักความมีส่วนร่วม 5.ด้านหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ 6.ด้านหลักความคุ้มค่า 7.ด้านหลักประสิทธิผล และ 8.ด้านหลักประสิทธิภาพ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย เพื่อขอความอนุเคราะห์ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผ่านระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ตอบถามออนไลน์ โดยแสกนคิวอาร์โค้ด (QR-Code) และตอบผ่านโปรแกรมกูเกิ้ลฟอร์ม (Google Form) และเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองและกำหนดวันรับคืน

3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 345 คน ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 345 ฉบับ จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 345 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์หาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คือ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายชื่อ แล้วแปลผลค่าเฉลี่ยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. จัดเรียงลำดับความคาดหวังจากมากไปน้อย โดยใช้สูตรของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2558) โดยปรับจากสูตร PNI เดิมโดยใช้วิธี Priority Need Index (PNI Modified) ซึ่งเป็นดัชนีการจัดการเรียงลำดับความสำคัญของความคาดหวังผลต่างของสภาพที่เป็นจริงและหารด้วยค่าสภาพที่เป็นจริงเพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนจะนำมาจัดอันดับความสำคัญความคาดหวัง



#### 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 ตารางผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=208)	ร้อยละ
1. สถานภาพตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	84	24.30
1.2 ครูผู้สอน	261	75.70
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	190	55.10
2.2 ปริญญาโท	150	43.50
2.3 ปริญญาเอก	5	1.40
3. ขนาดสถานศึกษา		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	27	7.80
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	143	41.40
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	34	9.90
3.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	141	40.90
รวม	345	100.00

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 345 คน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 เป็นครูผู้สอน จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 75.70 จำแนกตามระดับการศึกษา มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 55.10 มีปริญญาโท จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.90 และใหญ่พิเศษ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 40.90

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=208)	ร้อยละ
1. สถานภาพตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	84	24.30
1.2 ครูผู้สอน	261	75.70
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	190	55.10
2.2 ปริญญาโท	150	43.50
2.3 ปริญญาเอก	5	1.40

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=208)	ร้อยละ
3. ขนาดสถานศึกษา		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	27	7.80
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	143	41.40
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	34	9.90
3.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	141	40.90
<b>รวม</b>	<b>345</b>	<b>100.00</b>

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 8 ด้าน เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.57, S.D.=0.38$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักนิติธรรม ( $\bar{x}=3.69, S.D.=0.49$ ) รองลงมา คือ หลักประสิทธิภาพ ( $\bar{x}=3.61, S.D.=0.31$ ) และหลักความโปร่งใส ( $\bar{x}=3.59, S.D.=0.48$ ) ตามลำดับ รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า ( $\bar{x}=3.49, S.D.=0.41$ )

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.33, S.D.=0.28$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่า ( $\bar{x}=4.63, S.D.=0.30$ ) รองลงมา คือ หลักนิติธรรม ( $\bar{x}=4.41, S.D.=0.42$ ) หลักคุณธรรม ( $\bar{x}=4.37, S.D.=0.33$ ) ตามลำดับ รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักประสิทธิภาพ ( $\bar{x}=4.18, S.D.=0.24$ )

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
1. หลักนิติธรรม	3.69	4.41	0.16	5
2. หลักคุณธรรม	3.57	4.37	0.18	3
3. หลักความโปร่งใส	3.59	4.31	0.17	4
4. หลักการมีส่วนร่วม	3.49	4.29	0.19	2
5. หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้	3.53	4.28	0.18	3
6. หลักความคุ้มค่า	3.49	4.63	0.24	1
7. หลักประสิทธิภาพ	3.61	4.22	0.14	7
8. หลักประสิทธิภาพ	3.57	4.18	0.15	6
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.57</b>	<b>4.33</b>	<b>0.17</b>	

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษาขอนแก่น โดย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและจัดเรียงตามค่าความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ หลักความคุ้มค่า (PNI modified = 0.24) รองลงมา คือ หลักการมีส่วนร่วม (PNI modified = 0.19) หลักคุณธรรมและหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (PNI modified = 0.18) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ หลักประสิทธิผล (PNI modified = 0.14)

## 5. สรุปผลการวิจัย

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักนิติธรรม รองลงมา คือ หลักประสิทธิผล และหลักความโปร่งใส ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่ารองลงมา คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักประสิทธิภาพ

1.3 ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและจัดเรียงตามค่าความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ หลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรมและหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ หลักประสิทธิผล

2. จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นรายด้านทั้งหมด 8 ด้าน รวมทั้งสิ้น 32 แนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

## 6. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักนิติธรรม รองลงมา คือ หลักประสิทธิผล และหลักความโปร่งใส ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อตกลงของสถานศึกษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และชี้แจงให้ทุกคนรับทราบมีการดูแล กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรมกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติ และข้อตกลงร่วมกัน

2. จากการศึกษาแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นรายด้าน ดังนี้ 2.1 ด้านหลักนิติธรรม มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรนำหลักนิติธรรม กฎหมาย ยึดเป็นระเบียบในการ



ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ให้ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาลและชี้แจงให้ทุกคนรับทราบอย่างชัดเจน 2.2 ด้านหลักคุณธรรม มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรคำนึงถึง ความถูกต้อง สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้เพื่อความโปร่งใสของงานและองค์การกำกับด้วยกระบวนการที่มีความยุติธรรมในองค์กรให้ทุกคนมีความเสมอภาค 2.3 ด้านหลักความโปร่งใส มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรทำตามระเบียบแบบแผนปฏิบัติ ยึดความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้กำหนดแผนงานให้ชัดเจนดำเนินตามแผนอย่างเคร่งครัด 2.4 ด้านหลักความมีส่วนร่วม มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรนำหลักการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยการพึ่งพซึ่งกันและกัน ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร และสิ่งที่สำคัญคือการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ร่วมมือทุกฝ่าย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง คณะกรรมการเครือข่ายโรงเรียน 2.5 ด้านหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรกำหนดบทบาท/หน้าที่ และมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบงานอย่างชัดเจน และมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงาน 2.6 ด้านหลักความคุ้มค่า มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรมีการทำงานเป็นทีม โดยทีมงานต้องมีส่วนร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผนทุกกระบวนการระหว่างบุคลากรในโรงเรียน 2.7 ด้านหลักประสิทธิภาพ มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรวิเคราะห์ SWOT analysis จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการตามแผนโครงการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ วัดผล และประเมินผล รายงานและเผยแพร่ 2.8 ด้านหลักประสิทธิภาพ มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ คือ ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีการปรึกษาหารือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางดำเนินงานให้เกิดผลดี มีการมอบหมายงานโดยการกระจายอำนาจกำหนดกรอบในการดำเนินงาน และดำเนินตามกรอบของงานให้ครอบคลุม

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า หลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณารายข้อ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันเพื่อให้ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมกันในการพิจารณาในด้านต่างๆ

1.2 จากการวิจัย พบว่า หลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณารายข้อ ผู้บริหารควรส่งเสริมการบริหารงานที่มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ของชุมชนมาสนับสนุนและใช้อย่างประหยัด คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า

1.3 จากการวิจัย พบว่า หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำ ผู้บริหารควรส่งเสริมจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้ชุมชนทราบส่งเสริมคณะกรรมการการนิเทศ ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อความโปร่งใสในการบริหารงานและตรวจสอบการปฏิบัติงานได้

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการเพื่อการศึกษาต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหรือสังกัดอื่น



2.2 ศึกษาปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรจะศึกษา โดยการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มากยิ่งขึ้น และมีการศึกษาเพิ่มเติมในแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

#### 8. เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แนวดำเนินงานของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

จีระพันธุ์ พูลพัฒน์. (2553). พัฒนาการของการบริหารการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.