



การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา



โดย

นางสาวทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา



โดย  
นางสาวทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

GOOD GOVERNANCE IN PHATTHARAYAN WITTAYA SCHOOL



A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล
โดย	ทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ดร.ณัฐริน เจริญเกียรติบวร )



58252321 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล, โรงเรียนภัทรญาณวิทยา

นางสาว ทศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์: การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อาจารย์ที่  
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา 2) แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน ข้าราชการครู 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านนิติธรรม ด้านภาระรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ด้านการตอบสนอง ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ และด้านความเสมอภาค

2. แนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนภัทรญาณวิทยาตามแนวคิดขององค์การพัฒนา แห่งสหประชาชาติ 9 ประการ เป็นดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการวางแผน 2) มีการจัดการอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน 3) การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้ 4) มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ประสานงานในการช่วยเหลือ 5) ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 6) มีความยุติธรรม 7) จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน 8) มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ 9) มีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลง

58252321 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : GOOD GOVERNANCE / PHATTHARAYAN WITTAYA SCHOOL

MISS THASANEE WIWADCHANOON : GOOD GOVERNANCE IN PHATTHARAYAN WITTAYA SCHOOL  
THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR DR. PRASERT INTARAK

The purposes of this research were to determine : 1) The implication of good governance in Phatharayan Wittayan School, and 2) The guidelines for applying the good governance in Phattharayan School. The population in this research consisted of 2 school administrators, 49 teachers, with the total of 51 respondents. The research instrument was a questionnaire about good governance based on United Nations Development Program (UNDP) concept. The statistics applied in data analysis were frequency (f), percentage (%), arithmetic mean ( $\mu$ ) standard deviation ( ) and content analysis.

The results of this research were as follows:

1.The implication of good governance in Phattharayan Wittayan School as a whole and individuals were at a high level sorted by descending order ; Rule of Law, Accountability, Transparency, Effectiveness and Efficiency, Responsiveness, Strategic Vision, Participation, Consensus-Oriented and Equity.

2.The guidelines for applying the good governance in Phattharayan Wittayan School were 9 aspects as follows : 1) It should give an opportunities for participation in idea and decision making for planning. 2) It should have a training about law and regulations of duties for the school personnel. 3) It should provide information to personnel regarding budgeting, procurement, accounting management and welfare payments based on auditing. 4) It should have monitoring and supervising school operation and coordinate for improving there work. 5) It should open for accepting the opposite ideas and solving for problems. 6) It should have more justice. 7) It should have a school plant system suitable for learning process. 8) It should implement school plan. 9) It should set vision beyond changing policy and plan .

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างดีจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดร. ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ ประธานกรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรีกษา ช่วยเหลือ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายปรีชา ศรีอนันต์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ที่ให้การสนับสนุนและพัฒนาตนเอง นางลัดดาวัลย์ ศานตินิรันดร ผู้อำนวยการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะครูโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว และนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา ปริญญาโทรุ่น 35/1 มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคน สำหรับคำปรึกษาและความช่วยเหลือทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากการค้นคว้าอิสระเล่มนี้ขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน และให้ความเมตตาช่วยเหลือมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการวิจัยครั้งนี้

ทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย .....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
คำถามในการวิจัย .....	8
สมมติฐานการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล.....	13
ความหมายของธรรมาภิบาล .....	13
ความสำคัญของธรรมาภิบาล.....	18
องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล .....	21
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา .....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	32



งานวิจัยในประเทศ.....	32
งานวิจัยต่างประเทศ.....	40
สรุป.....	42
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	43
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	43
ระเบียบวิธีวิจัย.....	44
แผนแบบการวิจัย.....	44
ประชากร.....	44
ตัวแปรที่ศึกษา.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ.....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
สรุป.....	49
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	50
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา.....	52
ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา.....	64
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	68
สรุปผลการวิจัย.....	68
อภิปรายผล.....	69
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	73
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	73

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	74
รายการอ้างอิง.....	75
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	82
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	84
ประวัติผู้เขียน.....	93



## สารบัญตาราง

### หน้า

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนห้องเรียน นักเรียน จำแนกตามชั้นเรียนและเพศ ปีการศึกษา 2560 .....	29
ตารางที่ 2 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามสายงาน ปีงบประมาณ 2561 .....	29
ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	51
ตารางที่ 4 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา.....	52
ตารางที่ 5 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านการมีส่วนร่วม.....	54
ตารางที่ 6 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านนิติธรรม.....	55
ตารางที่ 7 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านความโปร่งใส.....	56
ตารางที่ 8 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านการตอบสนอง.....	57
ตารางที่ 9 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ.....	59
ตารางที่ 10 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านความเสมอภาค.....	60
ตารางที่ 11 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ.....	61
ตารางที่ 12 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านการระมัดชอบ.....	62
ตารางที่ 13 คำมีขมิ้มเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรภูมวิททยา ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ .....	63

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทร  
ญาณวิทยา..... 64



## บทที่ 1

### บทนำ

ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่างๆ<sup>1</sup> จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความเจริญทางเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดยั้ง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศต่างๆ ทั่วโลก ประเทศใดที่มีการเตรียมความพร้อมก็จะสามารถเผชิญและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศต่างๆ ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างระบบในการบริหารจัดการที่ดี เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศของตน ที่พร้อมจะยอมรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโลกได้ทันต่อสถานการณ์<sup>2</sup> ประเทศไทยจึงมีการบังคับใช้และปรับแก้กฎหมายต่างๆ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนภายในประเทศ ซึ่งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้มีการวางกรอบเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้ดังนี้ หมวด 6 มาตรา 65 วรรคหนึ่ง รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวและมาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐ ต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตลอดทั้งการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐพึงดำเนินการ

---

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา** (นครปฐม: สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550), 2.

<sup>2</sup> วิภาส ทองวิสุทธ์, **การบริหารจัดการที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อินทภาษา, 2551), 1.

ให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจหรือกระทำการโดยมิชอบที่เป็นก้ำกายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ<sup>3</sup> เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งในการพัฒนาคนนั้นต้องมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และยังคงกล่าวไว้อีกด้วยว่า การที่จะพัฒนาสังคมไทยในปัจจุบันและในอนาคตให้เป็นสังคมที่มีฐานความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนในประเทศโดยยึดหลักการให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่มีความเกี่ยวข้องกับตนเอง ชุมชน และท้องถิ่น ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้เกิดพลังของชุมชน ท้องถิ่นที่เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน<sup>4</sup> ธรรมาภิบาลเป็นมิติของกระบวนการทัศน์ใหม่ของการบริหารภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญดังนี้ คือ การเน้นบทบาทของผู้บริหารงานภาครัฐ ในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพสูงตามที่ประชาชนต้องการการสนับสนุนให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่ละระดับมากขึ้น ธรรมาภิบาล (Good governance) เป็นค่านิยมใช้ในวงวิชาการ และองค์การระหว่างประเทศเมื่อประมาณ 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ธรรมาภิบาลมีมิติที่ครอบคลุมกว้างขวางทั้งมิติทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ ทางสังคมและการบริหาร ครอบคลุมภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน ภาคประชาสังคม และระหว่างประเทศ<sup>5</sup> การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการซึ่งมีปัจจัยจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งขอสถานศึกษาในการเป็นแบบอย่างที่ดีที่ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและไปสู่ความสำเร็จได้ จึงต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญได้แก่ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความมุ่งมั่น ขยัน

<sup>3</sup>สถาบันพระปกเกล้า, " รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560," เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2560, เข้าถึงได้จาก [http://kpi.ac.th/media/pdf/M8\\_414.pdf](http://kpi.ac.th/media/pdf/M8_414.pdf).

<sup>4</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2553), 131-33.

<sup>5</sup>รัชยา ภัคดีจิตต์, **ธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 2.

อดทน มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำสูงเป็นคนกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความจริงใจ มีการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการนำเทคนิควิธีทฤษฎีและหลักการต่างๆ มาบูรณาการและปรับใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมกับบริบทและสภาพเหตุการณ์ของสถานศึกษา<sup>6</sup> ดังนั้นโรงเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่ต้องการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นที่จะต้องนำหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพราะสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนานักเรียน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเกิดจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา<sup>7</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมปัจจุบันต้องยอมรับว่าประเทศไทยมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือในการนำทาง ผู้ที่มีการศึกษาดี จะทำให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good governance) หรือ ธรรมาภิบาล นับเป็นมิติของกระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารงานของภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การเน้นบทบาทของผู้บริหารของภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพสูงตามที่ประชาชนต้องการสนับสนุนให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่ละระดับมากขึ้น การบริหารงานอย่างโปร่งใสมีคุณภาพด้วยระบบ “ธรรมาภิบาล” จึงเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการหรือเอกชนที่ต้องอาศัยการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของประชาชนและผู้บริหารในทุกกระดับ<sup>8</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามมาตรา 78 (4) ระบุว่า พัฒนาระบบงานภาครัฐโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมี

<sup>6</sup> สมเกียรติ พ่วงรอด, "ธรรมาภิบาลกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ," เข้าถึงเมื่อ 22 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://suthep.crru.th.mgmt68.doc>.

<sup>7</sup> กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 1.

<sup>8</sup> ไชยวัฒน์ คำชูและคณะ, ธรรมาภิบาล (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์น้ำฝนจำกัด, 2545), 25.

ประสิทธิภาพ และส่งเสริมหน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ<sup>9</sup> และรัฐบาลได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ต่อมารัฐบาลได้เล็งเห็น ความสำคัญของเรื่องนี้ และได้แก้ไขปรับปรุงให้เนื้อหามีความสมบูรณ์และทันเหตุการณ์ จึงมีการตราพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขึ้นในระบบต่างๆ ของประเทศทั้ง ภาครัฐและเอกชน ระเบียบดังกล่าวได้กำหนดหลักการบริหารไว้ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และ หลักความคุ้มค่า<sup>10</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2574 เพื่อใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศ ทั้งที่อยู่ในกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนคือ การมุ่งเน้นการประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)<sup>11</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลดังกล่าว จึงได้มีนโยบายเสริมสร้างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงานทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในทุกระดับ เกิดความรู้ ความเข้าใจ ตระหนัก และปรับปรุงระบบ บริหารงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง<sup>12</sup>

<sup>9</sup> “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 124. ตอนที่ 4 ก (24 สิงหาคม 2550) : 22.

<sup>10</sup> เมตต เมตตการุณจิต, **การบริหารจัดการที่ดี**, (นนทบุรี: บริษัทบุคพอยท, 2554), 14-18.

<sup>11</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12**, (กรุงเทพฯ :สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2560), 15.

<sup>12</sup> พอตา บุตรสุทธีวงศ์, **วิทยากรย์ 106**, (กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่งจำกัด, 2550), 38.



ดังนั้นกระบวนทัศน์ใหม่ในเชิงระบบการบริหารจัดการศึกษานั้นเป็นการศึกษาที่กระจาย อำนาจ เน้นการมีส่วนร่วมรับผิดชอบของครอบครัว ท้องถิ่น และประชาคม ลดการจัดการหรือวางกรอบการจัดการศึกษาโดยรัฐเป็นการศึกษาที่รัฐเปลี่ยนบทบาทจากผู้จัดการศึกษา (education service provider) เป็นผู้ส่งเสริมคุณภาพและระดมทรัพยากรและเป็นการศึกษาที่มี “ธรรมาภิบาล ในระบบการศึกษา” เป็นระบบที่สร้างความเป็นธรรมทั้งในการบริหารจัดการ ตลอดจนความเป็นธรรมของการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับคนทุกเพศทุกวัยให้ได้เข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม<sup>13</sup> การปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ มีทักษะ มีคุณธรรมและจริยธรรม แต่ในปัจจุบันพบว่าปัญหายังพบในสถานศึกษา คือ ครูบางส่วนยังขาดกระบวนการเรียนการสอนที่ดี สังคมให้ความสำคัญในการเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมลดลง ระบบบริหารงานในสถานศึกษาประสบปัญหา การบริหารงานที่ผิดพลาด ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ รวมถึงตัวบุคคล การมีเรื่องราวร้องทุกข์ ฟ้องร้องขอความเป็นธรรม มีคดีความที่ต้องสืบสวนเป็นจำนวนมาก บุคลากรมีการสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่สำเร็จเป้าหมาย<sup>14</sup> โดยเฉพาะด้านผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ จากการรายงานผลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบปัญหาของการวิจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังนี้

1.ปัญหาการขาดคุณธรรม กล่าวคือ การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคลากรขาดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน การสรรหาบุคลากรขาดความยุติธรรม และมีการใช้ระบบอุปถัมภ์

2.การใช้ทรัพยากรบุคคลไม่เกิดประโยชน์ไม่คุ้มค่า คือ ครูและบุคลากรไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และครูได้รับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจน้อยเกินไป ทำให้ทราบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังขาดหลักคุณธรรม ความโปร่งใส ความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรในการรับเข้ามาปฏิบัติงาน ดังนั้นหากขาดหลักธรรมาภิบาลจะทำให้เป้าหมายของสถานศึกษาไม่สามารถจะสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้<sup>15</sup> รายงานผลการรับการประเมินการประกัน

<sup>13</sup> คณะกรรมการสมัชชาปฏิรูป(คสป.), เอกสารหลักและมติสมัชชาปฏิรูประดับชาติครั้งที่ 2, (นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูป, 2555), 172.

<sup>14</sup> ธีระ รุญเจริญ, สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย, (กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545), 10.

<sup>15</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพฯ: เพลิน สตุติโอ จำกัด, 2551), 64.

คุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ปีการศึกษา 2561 โรงเรียนภัทรญาณวิทยาผ่านการประเมินรวมทุกมาตรฐาน แต่มีจุดที่ควรพัฒนา คือ 1. ปลุกฝังความมีระเบียบวินัยให้แก่นักเรียนและพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้ดียิ่งขึ้นไป 2. ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ การบริหารงานให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้เทคโนโลยี ให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาสพร้อมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนเกิดทักษะทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง<sup>16</sup>

จากเหตุผลดังกล่าวการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด อันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับการบริหารจัดการศึกษา United Nation Development Programme (UNDP) ได้อธิบายหลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึง การมีส่วนร่วม นิติธรรม ความโปร่งใส การตอบสนอง การมุ่งเน้นฉันทามติ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ภาวะรับผิดชอบ และวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์<sup>17</sup> จากหลักธรรมาภิบาลที่ดีตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติการศึกษา United Nation Development Programme (UNDP) ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 9 ประการ คือการมีส่วนร่วม นิติธรรม ความโปร่งใส การตอบสนอง การมุ่งเน้นฉันทามติ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ภาวะรับผิดชอบ และวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ อันเป็นแนวทางในการพัฒนาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### ปัญหาของการวิจัย

จากหลักธรรมาภิบาลที่ดีตามแนวคิดของ องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ในการดำเนินงานของสถานศึกษาประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 9 ประการ คือ การมีส่วนร่วม นิติธรรม ความโปร่งใส การตอบสนอง การมุ่งเน้นฉันทามติ ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ภาวะรับผิดชอบ วิสัยทัศน์เชิง

<sup>16</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา, 2555, 1.

<sup>17</sup>United Nation Development Programme; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development.** (Korea : Ministry of justice republic of Korea,2003), 5.

ยุทธศาสตร์ อันเป็นแนวทางในการพัฒนาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โรงเรียนภัทรญาณวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 47 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพนอก และจากการรับการประเมินการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกครอบคลุมของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ในปัจจุบันพบว่าในการประเมินการประกันคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2561 โรงเรียนภัทรญาณวิทยาผ่านการประเมินรวมทุกมาตรฐาน แต่มีจุดที่ควรพัฒนา คือ 1. ปลุกฝังความมีระเบียบวินัยให้แก่นักเรียนและพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้ดียิ่งขึ้นไป 2. ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหารงานให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาสพร้อมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนเกิดทักษะทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และการประกันคุณภาพภายนอกครอบคลุมของโรงเรียนภัทรญาณวิทยาผลปรากฏว่า ผลการประเมินคุณภาพได้ระดับดีมาก 10 ตัวชี้วัด ระดับดี 1 ตัวชี้วัด และระดับพอใช้ 1 ตัวชี้วัด ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้ ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา<sup>18</sup> จากผลการประเมินดังกล่าวสะท้อนให้เห็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา การบริหารสถานศึกษายังขาดหลักคุณธรรม ความโปร่งใส ความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรในการรับเข้ามาปฏิบัติงาน ดังนั้นหากขาดหลักธรรมาภิบาลจะทำให้เป้าหมายของสถานศึกษา

<sup>18</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกครอบคลุมโรงเรียนภัทรญาณวิทยา, 2555, 1.

จากสภาพปัญหาดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารจัดการโรงเรียนภัทรญาณวิทยาตามหลักธรรมาภิบาลนั้น อยู่ในระดับปานกลาง อันจะเห็นได้จากผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยายังคงมีข้อควรพัฒนา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ผลจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษามากขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
2. เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

### คำถามในการวิจัย

- เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้
1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยาอยู่ในระดับใด
  2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยาเป็นอย่างไร

### สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารของโรงเรียนภัทรญาณวิทยาอยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยามีหลาย

แนวทาง

### ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามแนวคิด ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์การเป็นระบบ ๆ หนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหรือส่วนสำคัญ คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Transformation Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะเดียวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำ

ให้ระบบ ยืนยาวอยู่ได้นอกจากนี้ ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อม และระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม<sup>19</sup> ผู้บริหาร และครูโรงเรียนภัทรญาณวิทยา จำนวน 51 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นองค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิด ซึ่งมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องการดำเนินงานต่างๆ จัดอยู่ในรูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ในระบบการศึกษา คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ผ่านเข้าสู่กระบวนการ (Transformation Process) ซึ่งได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และ หลักสูตรมาภิบาล ผลผลิต (Output) ที่ได้ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพของสถานศึกษาตามการบริหารการศึกษา

หลักสูตรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ได้เสนอการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบ้านเมืองที่ดีอันนำไปสู่ ธรรมภิบาล ซึ่งมี 9 ประการ ดังนี้ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision)<sup>20</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ให้หลักสูตรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญและ 10 หลักย่อย คือ 1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) และหลักการตอบสนอง (Responsiveness) 2) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย หลักการรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หลักความเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความเสมอภาค (Equity) 3) ประชาธิปไตย (Participatory State) ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และหลักการมีส่วนร่วม/

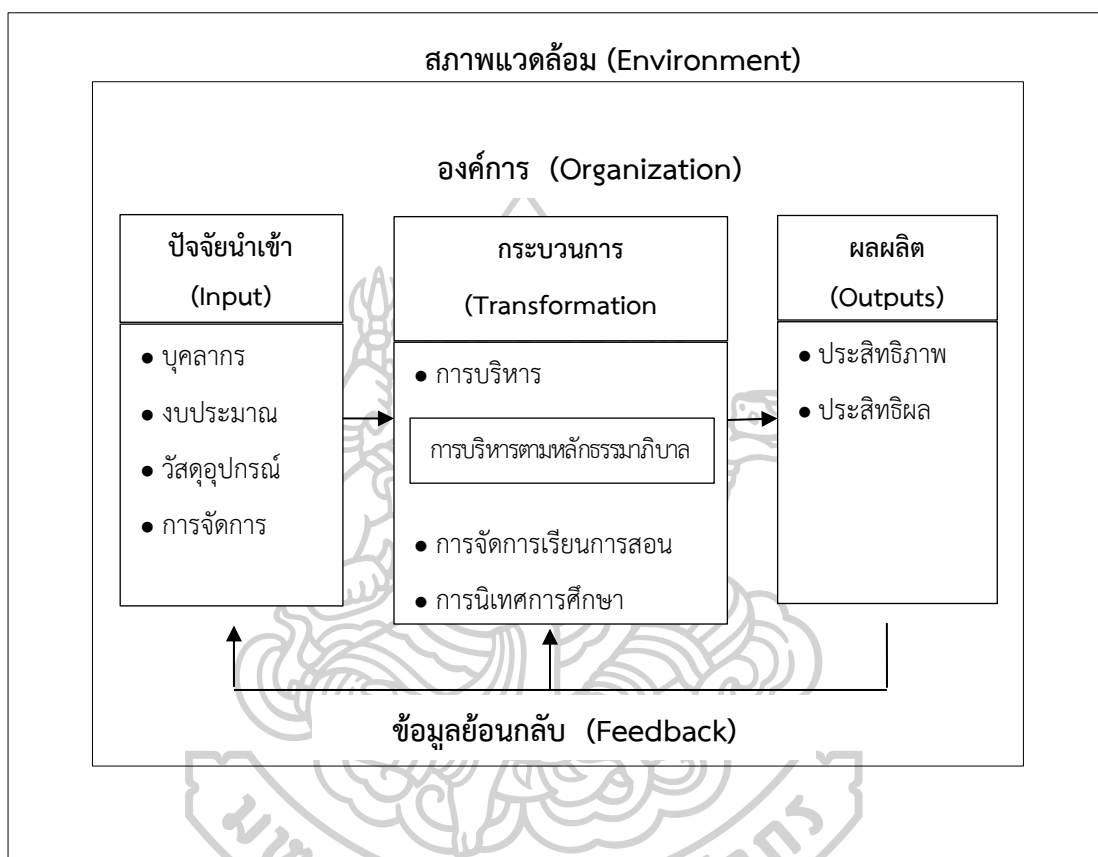
---

<sup>19</sup> Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup> ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012). 20-21

<sup>20</sup> United Nation Development Programme; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development**. (Korea : Ministry of justice republic of Korea, 2003), 5.

การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) 4) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วยหลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)<sup>21</sup>

จากแนวคิดและข้อท้าทายเชิงอ้างอิงที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดดังที่แสดงในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ข้อท้าทายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup> ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-21.  
: United Nation Development Programme; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development**. (Korea : Ministry of justice republic of Korea,2003), 5.

<sup>21</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 19.

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ได้เสนอการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบ้านเมืองที่ดีอันนำไปสู่ธรรมาภิบาล ซึ่งมี 9 ประการ ดังนี้ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ภาระผิดชอบ (Accountability) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision)

จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ดังแผนภูมิที่ 2

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
1. การมีส่วนร่วม (Participation)
2. นิติธรรม (Rule of Law)
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. การตอบสนอง (Responsiveness)
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented)
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity)
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency)
8. ภาระผิดชอบ (Accountability)
9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : United Nation Development Programme; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development**. (Korea : Ministry of justice republic of Korea,2003), 5.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมในภาครัฐและภาคเอกชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี มีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่เป็นอิสระ โครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

โรงเรียนภัทรญาณวิทยา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานมัธยมศึกษาเขต 9 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาประจำอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม





## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ ทฤษฎี วรรณกรรม แนวคิดของ นักการศึกษา นักวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อทราบการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา 2. เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา โดยมีสาระสำคัญซึ่งประกอบด้วย

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
2. โรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา
2. วิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

#### ความหมายของธรรมาภิบาล

เนื่องจากการใช้คำเรียกที่แตกต่างกัน เช่น ธรรมาภิบาล ธรรมรัฐ การบริหารบ้านเมืองที่ดี การปกครองที่ดี และอื่น ๆ ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้คำว่า “ธรรมาภิบาล” โดยมีนักวิชาการและ องค์การระหว่างประเทศได้ให้คำนิยามและความหมายของธรรมาภิบาล ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า “ธรรม” ให้ความหมายว่า “คุณความดี ความยุติธรรม ความถูกต้อง” และ “อภิบาล” หมายความว่า “บำรุงรักษา, ปกครอง” ดังนั้น “ธรรมาภิบาล” หมายถึง วิธีการปกครองที่ดี (Good governance)<sup>22</sup>

ธรรมาภิบาล (Good Governance) มาจากคำว่า ธรรมะ + อภิบาล หมายถึง การปกครองด้วยคุณความดี ซื่อสัตย์ต่อกัน มั่นคงในสัญญาที่มี สัญญาที่ว่า กฎ กติกา มารยาท ที่ทำร่วมกันด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และต้องรับผิดชอบ<sup>23</sup>

<sup>22</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, 2556), 13-14.

<sup>23</sup> จรวยพร ธรณินนทร์, 12 ไม่เด็ดสุดสำเร็จข้าราชการ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : อินสปายร์ สำนักพิมพ์ในเครือ นานมีบุ๊คส์, 2552), 227.

กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ ให้ความหมายธรรมาภิบาลว่า เป็นคำมาจากภาษาอังกฤษ Good Governance มีความหมายกว้างขวาง คือ เป็นกระบวนการที่ผู้ปกครองหรือชนชั้นผู้ปกครองได้มาซึ่งสิทธิในการปกครอง และกระบวนการในการสร้าง การยอมรับ การใช้ หรือการบังคับใช้ หรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และสถาบันสาธารณะต่าง ๆ และเป็นวิธีการหรือลักษณะของการใช้อำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ<sup>24</sup>

คำว่า “ธรรมาภิบาล” เป็นคำสมาสระหว่างคำว่า “ธรรมะ” (good) กับ “อภิบาล” (governance) ความหมายของธรรมาภิบาล (good governance) ได้นักวิชาการองค์การรวมทั้งหน่วยงานให้ความหมายไว้ ดังนี้ “ธรรมาภิบาล” หมายถึงการปกครองที่มีหลักการความรับผิดชอบ รับการตรวจสอบสาธารณะเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด คือความเป็นธรรม ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โคฟี อานันท์ (Kofi Annan) อดีตเลขาธิการองค์การสหประชาชาติ กล่าวว่า Good Governance เป็นการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมืองโดยให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม กระบวนการทางกฎหมายที่อิสระ ในขณะที่นิยามของธนาคารพัฒนาแห่งเอเชียเน้นไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ วิวัฒนาการของธรรมาภิบาล นับตั้งแต่ต้นปี 1980 นักวิชาการส่วนใหญ่ต่างมีความเห็นตรงกันว่าแนวการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมโลกที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและมีความเห็นว่ามีจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและปฏิรูปในรูปแบบการปกครองใหม่ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวได้มีองค์การระหว่างประเทศหลายองค์การ มีการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับ “Good Governance” ในนัย “Good Governance” ในนัยต่าง ๆ กัน

ธนาคารโลก หรือ (World Bank) ได้ให้ความหมายว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมืองโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา โดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของประเทศเพื่อการพัฒนา โดยนัยของความหมายของธนาคารโลก เป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมี “Good Governance” เพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ที่ทำให้การดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการฝ่ายนิติบัญญัติ และสื่อที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้

<sup>24</sup> กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ, “ธรรมาภิบาล : การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, วารสารการงบประมาณ 7, 19 (ม.ค.-มี.ค.,2553), 58.

องค์การสหประชาชาติ (United Nations:UN) ที่ให้ความสำคัญกับ “ธรรมาภิบาล” หรือ “การบริหารจัดการที่ดี” เพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างรัฐและภาคเอกชนเพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส “ธรรมรัฐ” หรือ “การบริหารจัดการที่ดี” หรือ “ธรรมาภิบาล” คือการมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations and Development Programme) (UNDP) ให้คำนิยามของคำว่า “ธรรมาภิบาล” หรือ “การบริหารจัดการที่ดี” คือการมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้

องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) กล่าวว่า Good Governance ใน “Participatory Development and Good Governance Report of the Aid Study Committee” สรุปว่ารัฐมีหลักการในการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Good Governance เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ฟังตนเองได้และมีความยุติธรรมทางสังคม รัฐมีความชอบธรรมตอบสนองความต้องการของประชาชน (Accountability to the People) มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การพัฒนารูปแบบต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์การพัฒนาตามแนวความคิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ กลยุทธ์การพัฒนาตามแนวความคิดความเจริญเติบโต การกระจายรายได้ และแนวตอบสนองความต้องการจำเป็นพื้นฐาน กลยุทธ์การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และกลยุทธ์การพัฒนาแบบยั่งยืน การพัฒนาประเทศด้วยสำนึกของความรับผิดชอบ ให้ความสำคัญกับการประสานกลมกลืน (Harmony) ระหว่างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความยุติธรรมทางสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การพัฒนาที่มีองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม<sup>25</sup>

ธรรมาภิบาล หมายถึง การสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการปฏิรูปการบริหารการปกครองประเทศ ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ การกระตุ้น และเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกฝ่ายทุกระดับ ร่วมกันพัฒนาประเทศ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครอง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม

<sup>25</sup>รัชยา ภัคดีจิตต์, **ธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555) , 8-11.

หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็งมีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน<sup>26</sup>

ธรรมาภิบาล (Good Governance) คือหลักการบริหารจัดการที่ดี ที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาโดยกระแสธรรมาภิบาลเป็นปรากฏการณ์ที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญเป็นอย่างมากโดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาหรือแม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็ตาม ซึ่งหลักการนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการปฏิรูปการเมืองและระบบราชการเพื่อก้าวสู่ความเป็นประชาธิปไตย เพราะโดยหลักการแล้วหลักธรรมาภิบาลเอื้อต่อการสร้างประชาธิปไตยเป็นอย่างมาก หลายประเทศจึงให้ความสำคัญกับการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลสำหรับบริบทประเทศไทยภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในช่วงที่ประเทศประสบภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ในขณะนั้นเชื่อว่าถ้าหากมีการนำหลักธรรมาภิบาล มาปรับใช้ในทุกภาคส่วนของสังคมไทยก็จะส่งผลดีต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจได้ ต้องยอมรับสภาพในขณะนั้นว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้กับภาครัฐ ก็เพื่อให้สามารถกอบกู้วิกฤติเศรษฐกิจครั้งนั้นได้ภายในระยะเวลาที่รวดเร็วที่สำคัญคือเป็นการวางรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน<sup>27</sup>

หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรม ที่ถูกต้อง มีเหตุผล เป็นการกระทำหน้าที่ถูกต้องตามกฎหมายอันตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม อันได้แก่ความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนในชาติ และได้มีผู้ที่ให้คำนิยามเพิ่มเติมของคำว่า Good Governance ว่ามันคือระบบการบริหารที่มีลักษณะอย่างไร ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้รวบรวมคำนิยามของธรรมาภิบาลที่องค์กรหรือคณะบุคคลต่างๆ ที่พยายามส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสังคมไทยไว้<sup>28</sup>

สุเมธ ตันติเวชกุล ให้ความหมายว่า “คำว่า “ธรรมาภิบาล” นี้ลองย้อนกลับไปพิจารณาอย่างถ่องแท้แล้ว จะเห็นได้ว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงเปล่งคำว่า ธรรมาภิบาลหรือ

<sup>26</sup> นพดล เล็กบาง, การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิเวศราชูฎอุปถัมภ์. (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 18.

<sup>27</sup> เชิงชาญ จงสมชัย และสุนทรชัย ซอบยศ, ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานท้องถิ่น: 1 สภาพปัญหาและแนวทางการขับเคลื่อน. (มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2557), 1.

<sup>28</sup> พระมหาชินวัฒน์ ธมฺมเสฏฺฐโฐ (หาญกุล), การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราวน อำเภอสามพราวน จังหวัดนครปฐม. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557), 26.

Good Governance ตั้งแต่คำนี้ยังไม่เกิดยังไม่มี หลายสิบปีล่วงหน้ามาแล้ว ตั้งแต่วันแรกที่เสด็จครองราชย์ว่า “เราจะปกครองแผ่นดินโดยธรรม” คำว่า ธรรม หรือหลักธรรมในการปกครองแผ่นดินส่วนหนึ่งก็คือ ทศพิธราชธรรม 10 ประการนั่นเอง และหลักธรรม 10 ประการนี้ก็คือนิยามที่สมบูรณ์ ลึกซึ้ง ครบถ้วนทุกมิติยิ่งกว่า Good Governance เสียอีก”<sup>29</sup>

เสน่ห์ จุย์โต ได้อธิบายธรรมาภิบาลไว้ว่า เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้การบริหารองค์การภาครัฐมีความสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ทางการเมืองในระบบประชาธิปไตย ได้แก่ มีการเลือกตั้งที่บริสุทธิ์ยุติธรรม มีความเสมอภาคในการรณรงค์หาเสียง มีฝ่ายค้านที่เข้มแข็ง มีอิสระในการตัดสินใจ ปลอดภัยจากการคุกคาม มีเสรีภาพของสื่อมวลชน มีเสรีภาพในการชุมนุมประท้วง มีเสรีภาพในการตั้งกลุ่มการเมืองและสมาคม มีเสรีภาพทางศาสนา ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางการเมือง มีความเสมอในกฎหมาย และมีรัฐบาลที่ซื่อสัตย์ยึดถือประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ<sup>30</sup>

คำว่าธรรมาภิบาลหรือคำว่า Good Governance พอสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลนั้นใช้ได้ทั้งภาษาไทย ได้หลายคำ เช่นคำว่า ธรรมรัฐ ประชาธิปไตย คุณาภิบาล การบริการจัดการที่ดี การบริหารจัดการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ หรือความโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม หรือการรักษาคุ้มครองให้สังคมเข้มแข็งและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข<sup>31</sup>

ความหมายของธรรมาภิบาล คำว่า Good Governance เป็นคำที่ถูกสร้างขึ้นต่อเนื่องจากแนวคิดเรื่องประชาธิปไตย (Democracy) และประชาสังคม (Civil Society) โดยธนาคารโลก ในปี 1989 ภายใต้การมีฐานคิดที่ว่าปัญหาการพัฒนาเศรษฐกิจและความยากจนของประเทศกำลังพัฒนา ส่วนใหญ่เกิดจากปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันและความรู้ประสิทธิภาพในการบริหารงานของภาครัฐซึ่งทำให้ขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้น เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ประเทศกำลังพัฒนาซึ่งได้รับเงินช่วยเหลือจากธนาคารโลกจำเป็นต้องปฏิรูประบบการบริหารงานบ้านเมืองให้มีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่เป็นอิสระ มีฝ่ายบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ หลังจากนั้นมาองค์การระหว่างประเทศที่ให้ทุนสนับสนุนงานพัฒนา เช่น กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และองค์การอื่น ๆ ภายใต้องค์การสหประชาชาติต่างก็ใช้แนวทาง

<sup>29</sup> ปธาน สุวรรณมงคล, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่ธรรมาภิบาลท้องถิ่น**. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 138-139.

<sup>30</sup> เสน่ห์ จุย์โต, **องค์การสมัยใหม่**. (โครงการส่งเสริมตำรามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.2548) 164-165.

<sup>31</sup> กิ่งแก้ว ศรีสาสิกุลรัตน์, **สรุปหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารหลักการธรรมาภิบาลในสถานศึกษา**, (ออนไลน์), 2551. แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/206242>.

ธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการให้ความช่วยเหลือการพัฒนาของประเทศด้อยพัฒนา และกำลังพัฒนาและผลิตชุดโครงการที่สนับสนุนการเกิดธรรมาภิบาลอย่างกว้างขวาง<sup>32</sup>

ธรรมาภิบาล หรือ การบริหารจัดการที่ดี ทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือและแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน<sup>33</sup>

โครงการพัฒนาแห่งประชาชาติ (United Nation Development Program:UNDP) เห็นว่า ธรรมาภิบาลเป็นการใช้อำนาจหน้าที่ทางเศรษฐกิจ การเมือง และการบริหารในการจัดการกับกิจการบ้านเมืองในทุกๆระดับ โดย UNDP มองว่าธรรมาภิบาลตั้งอยู่บนสามขา ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง และการบริหาร ซึ่งธรรมาภิบาลทางเศรษฐกิจรวมถึงกระบวนการตัดสินใจที่มีผลต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจของประเทศ และความสัมพันธ์ระบบเศรษฐกิจอื่น โดยมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อความเสมอภาค ความยากจน และคุณภาพชีวิต<sup>34</sup>

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมในภาครัฐและภาคเอกชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคี มีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่เป็นอิสระ โครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

### ความสำคัญของธรรมาภิบาล

การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการประเทศอย่างแท้จริง เพราะธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยเสริมให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยมีลักษณะเปิดให้

<sup>32</sup>โกวิททย์ พวงงาม, **ธรรมาภิบาลท้องถิ่น**. (กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็้อปปี, 2553), 25-26.

<sup>33</sup>เสนห์ จุ้ยโต. **มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น:ทฤษฎีและงานวิจัย**, (นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,2557), 5.

<sup>34</sup>ปธาน สุวรรณมงคล, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่ธรรมาภิบาลท้องถิ่น**, (นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,2557), 130.

ประชาชนมีเสรีภาพการพัฒนาภายใต้เศรษฐกิจเสรีนิยม มีความเป็นธรรมให้กับทุกภาคส่วนมากขึ้น โดยประสบการณ์ของนานาประเทศพบว่า ประเทศที่มีความเป็นประชาธิปไตยมากหรือมีลักษณะ เปิดทางการเมืองสูง จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง เกิดกระบวนการรวมตัวของประชาชน สร้างค่านิยมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องความเป็นธรรม และความสันติสุขในสังคม การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศจะมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนา ศักยภาพของ “คน” ในทุกกลุ่มทุกภาคส่วนของสังคมไทย ให้มีพื้นฐานทางจิตใจที่ยึดมั่นในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และความรอบรู้ อันเป็นเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างมีเหตุ มีผล รู้จักสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองไทย มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการ ขับเคลื่อนการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น<sup>35</sup>

การพัฒนาประเทศให้มั่นคง สังคมสงบสันติและประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีความสุขภายใต้ กระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่คาดการณ์ได้ยากและมีแนวโน้มรุนแรงทั้งการเมือง ในประเทศและวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและส่งผลกระทบวงกว้าง ขณะเดียวกัน จำเป็นต้อง มีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ ราชการและข้าราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงต้องเร่งสร้างภูมิคุ้มกัน เพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยงต่างๆ และเสริมรากฐานของประเทศด้าน ต่างๆ ให้เข้มแข็งรวมทั้งสร้างโอกาสให้ประเทศสามารถเจริญก้าวหน้าต่อไป โดยสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้ “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียงยึดมั่นในวัฒนธรรม ประชาธิปไตยและหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพสังคม มีความปลอดภัยและมั่นคงอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีเกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการ ผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคง ด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่ พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” จากแนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่มีลำดับความสำคัญสูงในมิติสังคมเน้นการ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงไปสู่ การเป็นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ส่วนมิติเศรษฐกิจมุ่งปรับโครงสร้างการผลิตให้มีคุณภาพ การลงทุนที่มี ประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้สามารถเพิ่มรายได้สูงขึ้น และยกระดับเป็น

<sup>35</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10* (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2552), 117-118.

ชนชั้นกลางขณะที่มีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เน้นการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน<sup>36</sup>

ธรรมาภิบาลมีความสำคัญใน 5 ประการ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร บุคลากรในองค์กรต้องมีการปฏิบัติงานที่ยึดหลักการ ทำงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาวิชาชีพ องค์กรทุกแห่งต้องการคนที่มีความรู้ควบคู่คุณธรรม ฉะนั้น คำว่าคุณธรรมเป็นหลักการแนวคิดหนึ่งของธรรมาภิบาล ถ้าบุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาวิชาชีพแล้วจะทำให้การทำงานมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ลดการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร ธรรมาภิบาลจึงเป็นเครื่องมือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดการทำงานมาตรฐานสูงอย่างมืออาชีพ (High Performance)

2. ความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์กร ผู้บริหารองค์กรต้องมีการนำระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ ซึ่งในปัจจุบันเรียกว่า TQA (Thailand Quality Award หรือ PMQA (Public Sector Management Quality Award) ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ดีใน 7 หมวด ประกอบด้วย

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการบริหารความรู้

หมวดที่ 5 การเน้นทรัพยากรมนุษย์

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน

ในหมวดที่ 1 การนำองค์กร มุ่งเน้นให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยนำเครื่องมือธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไป

3. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรที่นำเอาธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานจะทำให้มีภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้ายอมรับเชื่อถือไว้วางใจมากขึ้น กล่าวคือ สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม รวมทั้งรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย ธรรมาภิบาลคือเครื่องมือการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

4. ความสำคัญต่อลูกค้า องค์กรใดที่นำธรรมาภิบาลมาใช้ย่อมสะท้อนให้เห็นว่ามีการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล มั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพแน่นอน ฉะนั้นองค์กรที่มี

<sup>36</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11** (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2554), 8-10.



ธรรมาภิบาลจะมีวัฒนธรรมองค์การที่ดีที่เรียกว่า วัฒนธรรมธรรมาภิบาล (Good Governance Culture : GGC) ที่สะท้อนความรับผิดชอบในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อลูกค้าอย่างแท้จริง เช่น “รวดเร็ว ประทับใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส ห่วงใยลูกค้า” “สุจริตเป็นกลาง เทียงธรรม” “บริการลูกค้า พึงพิทักษ์ราษฎร์ดุจครอบครัว” “โปร่งใส รวดเร็ว ประทับใจ และมีคุณภาพ” เป็นต้น

5. ความสำคัญต่อสังคม ธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อชุมชน สังคม และสังคมโลก ที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) การพัฒนาสังคมโลกในอนาคตต้องมุ่งการพัฒนาอย่างสมดุล (Balanced) และยั่งยืน (Sustainable) ฉะนั้น ต้องมีการบูรณาการการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม<sup>37</sup>

ธรรมาภิบาล จึงเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชนของทั้งประเทศ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขและตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม<sup>38</sup>

จากการศึกษาความสำคัญของธรรมาภิบาลที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการจัดระเบียบ ปัจจัยเสริมให้การปกครองระบอบประชาธิปไตย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพ มีความเป็นธรรมให้กับทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาประเทศให้มั่นคง สังคมสงบสันติและประชาชนดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

### องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายของการปกครองการบริหารภาครัฐ การพัฒนาเศรษฐกิจ การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาซึ่งเกี่ยวข้องกับภาคสาธารณะ โดยสรุปแนวคิดธรรมาภิบาลจะครอบคลุม 5 หลักการที่สำคัญ คือ

1. การมีระบบการเมืองที่มีประสิทธิภาพในการจัดการที่ทำให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศมีความมั่นคง
2. การมีประสิทธิผลในการดำเนินงานของภาครัฐ เพื่อผลประโยชน์สาธารณะ
3. การมีความชอบธรรมทางการเมืองภายใต้กรอบของหลักนิติธรรม (rule of law)
4. การมีประสิทธิผลของการบริหารภาครัฐ

<sup>37</sup> เสน่ห์ จู้โต, มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ทฤษฎีและงานวิจัย, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557), 6-7.

<sup>38</sup> นพดล เล็กบาง, การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิวิฐราชูอุปถัมภ์. (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 26.

## 5. การมีความร่วมมือของภาครัฐกับภาคประชาสังคม

ธรรมาภิบาลเป็นระบบการบริหารประเทศที่มีรัฐบาลบริหารด้วยจิตสำนึกความชอบธรรม แห่งกฎหมาย Hyden ได้ชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะของระบบการปกครองธรรมาภิบาลประกอบด้วย คุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

1. มีระบบการบริหารงานด้วยอำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย (authority)
2. มีการบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลจะเป็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการ ปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม รวมทั้งการนับถือเกียรติของผู้อื่น มีการปฏิบัติต่อกันด้วยการเอาใจเขามา ใส่ใจเรา (reciprocity) การหลีกเลี่ยงการทำให้ผู้อื่นเสียหาย เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารภาครัฐที่ คำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นและความรับผิดชอบในทางการเมือง
3. ระบบการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ในทางการเมืองมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ขณะ ดำรงตำแหน่งสาธารณะ และสังคม สาธารณะให้ความไว้วางใจ ให้ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจาก สาธารณะ (public trust)
4. ความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของรัฐบาล และรับการตรวจสอบสาธารณะธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญเรื่องกระบวนการตัดสินใจในการบริหารของภาครัฐ ดังนั้นจึงมีผู้เกี่ยวข้องหลาย ฝ่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และภาคประชาสังคม ในการตัดสินใจทางการบริหาร จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาล UNESCAP (n.d.) ได้เสนอองค์ประกอบที่ สำคัญของธรรมาภิบาล 8 ประการ คือ

1. ความรับผิดชอบรับการตรวจสอบต่อสาธารณะ
2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ความเป็นธรรมในสังคม และการคำนึงถึงส่วนรวม
4. การยึดมั่นฉันทามติ
5. การมีส่วนร่วม
6. การสนองตอบความต้องการ
7. หลักนิติธรรม
8. หลักความโปร่งใส

คุณลักษณะของธรรมาภิบาล 8 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ รับการตรวจสอบต่อสาธารณะเป็นหลักการที่สำคัญที่องค์การทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อ สาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นการแสดงความรับผิดชอบในการตัดสินใจซึ่งส่งผลกระทบต่อ สาธารณะ จิตสำนึกความรับผิดชอบต่อปฏิบัติโดยยึดหลักนิติธรรม และความโปร่งใส

2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการที่หน่วยงานใช้ประโยชน์ของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า ซึ่งหมายรวมถึงการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน (sustainable uses of natural resources) มีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม

3. ความเป็นธรรมในสังคมและการคำนึงถึงส่วนรวม เพื่อให้เกิดความผาสุกของสมาชิกในสังคม กระบวนการตัดสินใจต้องสร้างหลักประกันในเรื่องความเป็นธรรมในสังคม ให้ประโยชน์ตกแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มที่ด้อยโอกาส หรือกลุ่มที่เสียเปรียบในสังคม เพื่อให้สมาชิกในสังคมได้มีโอกาสในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

4. การยึดมั่นฉันทามติ หมายถึง การมีข้อสรุปร่วมกันและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย ธรรมาภิบาลให้ความสำคัญกับฉันทามติของผู้แสดงบทบาทที่หลากหลายในสังคม สร้างความสมานฉันท์ประสานระหว่างกลุ่มประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปร่วมกันและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย การสร้างฉันทามาติจำเป็นต้องสร้างความรู้ความเข้าใจในภูมิหลังทางประวัติศาสตร์ กรอบด้านสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนและสังคม

5. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาล เพื่อสร้างหลักประกันว่าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามผลและร่วมรับผลประโยชน์จากการตัดสินใจ ในทางปฏิบัติทุกคนสามารถมีส่วนร่วมโดยตรง หรือเข้ามามีส่วนร่วมโดยผ่านทางตัวแทนระบบการมีส่วนร่วม หมายถึง มีการจัดการการเตรียมการการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ทุกฝ่ายทราบ และเข้าร่วมในกระบวนการอย่างอิสระเต็มที่

6. การสนองตอบความต้องการ ธรรมาภิบาลจำเป็นต้องมีสถาบันและกระบวนการที่สนองตอบความต้องการของประชาชน มีกลไกที่กำหนดกรอบด้านการปฏิบัติและกรอบด้านเวลาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

7. หลักนิติธรรม (rule of law) หมายถึง การมีกรอบกฎหมายที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย (fair legal frameworks) มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน ดูแลให้การปฏิบัติเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย มีการดูแลไม่ให้เกิดการใช้กฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ป้องกันการละเมิดหรือสิทธิของพลเมือง การละเมิดสิทธิมนุษยชน สิทธิขั้นพื้นฐานมีการปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยสอดคล้องกับอารยประเทศ มีการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชน การกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติที่ชัดเจนให้ประชาชนทราบ

8. หลักความโปร่งใส ธรรมาภิบาลสะท้อนถึงการตัดสินใจที่โปร่งใส มีการดำเนิน การเป็นไปตามกรอบและกติกาที่ได้รับความเห็นชอบ และเป็นไปโดยเปิดเผย การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

และผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ แดงผลงานตลอดจนผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานผ่านทางสื่อสารมวลชนที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส<sup>39</sup>

องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) (UNPD) ได้ทบทวนและให้คำนิยามใหม่ โดยรวมความถึงการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อจัดการกิจการของประเทศชาติ รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นคงของมนุษย์ เรียกว่าหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลัก 9 ประการดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) คือ ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจโดยตรงหรือทางอ้อม ในการมีส่วนร่วม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อแสดงความคิดเห็น รวมถึงการสามารถมีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2. ด้านหลักกฎหมาย (Rule of law) คือ กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีกรณีเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

3. ด้านความโปร่งใส (Transparency) คือ การบริหารและการดำเนินงานต้องอยู่บนพื้นฐานของเสรีภาพด้านข้อมูลข่าวสารบุคคลที่มีความสนใจหรือมีความเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบันกระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้ การได้รับข้อมูลข่าวสารต้องเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์

4. ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) คือ องค์การและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

5. ด้านการมุ่งหมายสมานฉันท์ (Consensus orientation) คือ มีการประสานความแตกต่างผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

6. ด้านความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) คือ ทุกคนมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and efficiency) คือ องค์การและกระบวนการสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการ และขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

---

<sup>39</sup> รัชยา ภักดีจิตต์, **ธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555) , 15-19.

8. ด้านความสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) คือ ผู้มีอำนาจตัดสินใจต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไป และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันของตน

9. ด้านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) คือ ผู้นำและสาธารณชนต้องมีมุมมองที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนาความมั่นคงของมนุษย์ รวมถึงมีจิตสำนึกว่าอะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนา

หลักธรรมาภิบาลทั้ง 9 ประการนี้ ผู้นำต้องพยายามดำเนินกิจการหรือบริหารจัดการให้เข้ากับหลักใดหลักหนึ่ง หรือหลายๆ หลักรวมกัน แต่หลักที่ขาดไม่ได้เลย คือ การใช้หลักคุณธรรม ซึ่งเป็นหลักที่ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของหลักธรรมาภิบาลทั้ง 9 ประการ<sup>40</sup>

สำหรับธนาคารโลก (World Bank) ได้นำเสนอมิติของธรรมาภิบาลใน 6 มิติได้แก่

1. การแสดงออกและความสำนึกรับผิดชอบ (Voice and accountability) ซึ่งรวมถึงเสรีภาพของประชาชนและเสถียรภาพทางการเมือง หมายถึง การที่ประชาชนสามารถแสดงออกถึงความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลายได้อย่างเสรี ในขณะเดียวกัน ความแตกต่างหลากหลายทางความคิดเห็นก็มีได้นำไปสู่ความแตกแยกทางการเมือง แต่ยังสามารถรักษาเสถียรภาพทางการเมืองไว้ได้

2. ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Effectiveness) ซึ่งรวมถึงคุณภาพของการจัดทำนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถของรัฐบาลในการบริหารประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมายของนโยบายที่ประกาศไว้ได้

3. การไม่มีกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค (Lack of regulatory burden) หมายถึง การมีกฎระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารประเทศรวมถึงการนำไปใช้บังคับให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎ ระเบียบที่มีโดยไม่มีอุปสรรคต่อการบริหารราชการแต่อย่างใด

4. การยึดหลักกฎหมายเป็นสำคัญ (The rule of law) หมายถึง การเป็นนิติรัฐที่ใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติรวมถึงการตัดสินใจทางการเมืองการบริหารใดๆ ที่ต้องอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย

5. ความเป็นอิสระของฝ่ายตุลาการ (Independence of the judicial) หมายถึง การดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ของฝ่ายตุลาการต้องสามารถอำนวยความยุติธรรมได้อย่างแท้จริงโดยมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการแทรกแซงหรือกดดันจากฝ่ายต่างๆ

---

<sup>40</sup> United Nation Development Programme อางใน สุเมธ แสงนิมนวล, **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**, (กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์, 2552), 27-28.

6. การควบคุมการคอร์รัปชัน (Control of corruption) หมายถึง มีกลไกและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมการคอร์รัปชันโดยมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development, OECD) ได้กำหนดองค์ประกอบของบรรษัทภิบาลไว้ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิผล
2. สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสียในการกำกับดูแลกิจการ
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

ในขณะที่ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank, ADB) เสนอองค์ประกอบของธรรมาภิบาล 4 ประการดังนี้

1. ความสำนักรับผิดชอบ (accountability) ความสำนักรับผิดชอบเป็นสิ่งเชิงบังคับที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องตอบคำถามในการเป็นเจ้าหน้าที่รัฐและตอบสนองต่อองค์กรที่ให้อำนาจหน้าที่แก่ตนเอง ความสำนักรับผิดชอบยังอาจหมายถึงหลักเกณฑ์ที่จัดทำไว้เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐตลอดจนถึงกลไกในการกำกับเพื่อให้แน่ใจว่า มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. การมีส่วนร่วม (participation) หลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมมาจากการยอมรับว่าประชาชนเป็นหัวใจของการพัฒนาโดยที่ประชาชนไม่เพียงเป็นผู้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวแทนของการพัฒนาอีกด้วยโดยประชาชนสามารถมีส่วนร่วมเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มหอการค้า กลุ่มอาสาสมัคร เป็นต้น และร่วมในฐานะปัจเจกบุคคลก็ได้ เช่น การลงคะแนนเสียง การแสดงความคิดเห็นผ่านสถานีวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น และในฐานะที่เป็นตัวแทนของการพัฒนาประชาชนต้องมีช่องทางเข้าถึงสถาบันที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอีกด้วย เช่น สถาบันตัวแทนต่าง ๆ เป็นต้น

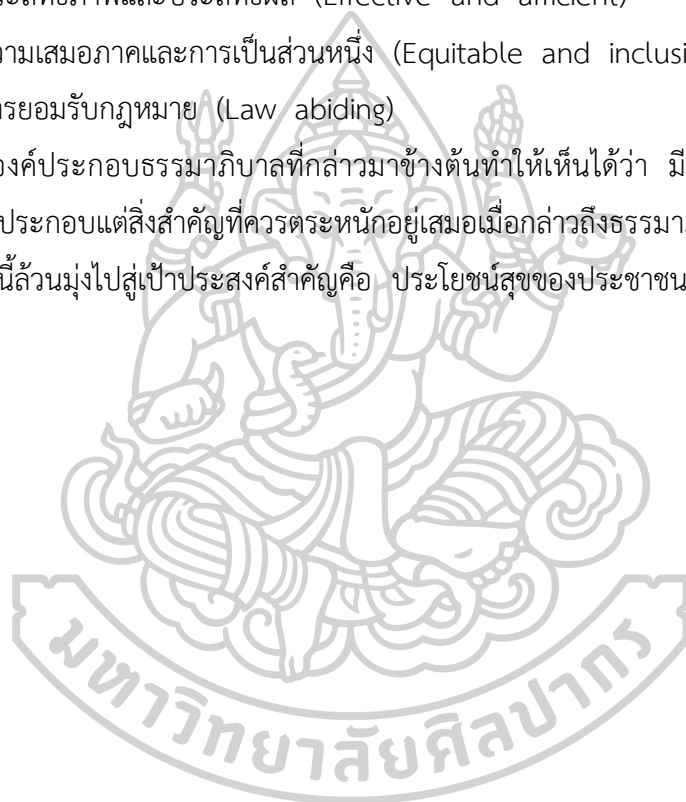
3. การคาดการณ์ได้ (predictability) การคาดการณ์ได้หมายถึงการมีอยู่ของกฎหมาย กฎระเบียบและนโยบายที่กำกับดูแลสังคมอยู่ และการปฏิบัติที่ยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งทำให้สามารถคาดการณ์ได้ถึงผลการกระทำที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง

4. ความโปร่งใส (transparency) ในที่นี้ความโปร่งใสหมายถึงการมีอยู่ของข้อมูลข่าวสารสำหรับสาธารณะและความชัดเจนของกฎ ระเบียบและการตัดสินใจของรัฐ ความยากลำบากในการทำให้เกิดความโปร่งใสคือ มีเพียงเจ้าของข้อมูลข่าวสารเท่านั้นที่รู้เรื่อง และมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลที่จำกัด ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการส่งเสริมสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนโดยการบังคับให้มีความจริงจัง

สมาคมเทศบาลแห่งวิกตอเรีย (Municipal Association of Victoria) เสนอองค์ประกอบ  
 ธรรมนูญว่าประกอบด้วยสิ่งสำคัญดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participatory)
2. การมุ่งหมายสมานฉันท์ (Consensus oriented)
3. ความสำนึกรับผิดชอบ (Accountable)
4. ความโปร่งใส (Transparent)
5. การตอบสนอง (Responsive)
6. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effective and efficient)
7. ความเสมอภาคและการเป็นส่วนหนึ่ง (Equitable and inclusive)
8. การยอมรับกฎหมาย (Law abiding)

จากองค์ประกอบธรรมนูญที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นได้ว่า มีทั้งความเหมือนกันและ  
 ต่างกันในองค์ประกอบแต่สิ่งสำคัญที่ควรตระหนักอยู่เสมอเมื่อกล่าวถึงธรรมนูญก็คือองค์ประกอบ  
 ทั้งหมดเหล่านี้ล้วนมุ่งไปสู่เป้าประสงค์สำคัญคือ ประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ<sup>41</sup>



<sup>41</sup> ปธาน สุวรรณมงคล, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่ธรรมนูญท้องถิ่น**, (นนทบุรี :  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557), 134-138.

## ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

### 1. ข้อมูลทั่วไปโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

โรงเรียนภัทรญาณวิทยา มีรหัสสถานศึกษา 04239.47 ตั้งอยู่ที่ 39/10 หมู่ที่ 3 ตำบลวัดแค อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73120 โทรศัพท์ 034-331802-3 โทรสาร 034-331802 เว็บไซต์สถานศึกษา [www.py.ac.th](http://www.py.ac.th) อีเมล [Student\\_Py@hotmail.com](mailto:Student_Py@hotmail.com)

### 2. ประวัติโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศ ตั้งโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2516 โดยใช้สมณศักดิ์ของหลวงพ่อโพธิ์ ท่านพระครูภัทรญาณ เจ้าอาวาสวัดสัมปทวนในสมัยนั้น ตั้งเป็นชื่อโรงเรียน ทั้งนี้เพราะหลวงพ่อโพธิ์ ได้อนุญาตให้ใช้ที่ดินของวัดสัมปทวน จำนวน 22 ไร่ 3 งาน 96 ตารางวา เป็นสถานที่ตั้งโรงเรียนซึ่งตั้งอยู่ที่ 39/10 หมู่ที่ 3 ตำบลวัดแค อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม และประชาชนได้ร่วมบริจาคที่ดินสมทบให้เป็นผืนเดียวกันรวมเป็น 23 ไร่ 3 งาน 46 ตารางวา

โรงเรียนเริ่มรับนักเรียนชั้น ม.ศ. 1 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2516 โดยอาศัยโรงเรียนนครชัยศรี (วัดแคราษฎร์บำรุง) สังกัดกองการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษาต่อมาปีการศึกษา 2517 กรมสามัญศึกษา ประกาศยุบโรงเรียนนครชัยศรี ซึ่งเปิดสอนระดับประถมศึกษาพร้อมกับโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ให้เป็นเพียงโรงเรียนเดียวจัดสอนในระดับมัธยมศึกษา

- ปีการศึกษา 2522 โรงเรียนได้รับอนุญาตให้เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
- ปีการศึกษา 2526 คณะครูอาจารย์โรงเรียนภัทรญาณวิทยา นำโดยนายจรัสศักดิ์ ไพศาล ผู้บริหารโรงเรียนในขณะนั้น และผู้มีจิตศรัทธา ได้ร่วมกันบริจาคซื้อที่ดินเพิ่มเติมอีก จำนวน 5 ไร่ 2 งาน 20 ตารางวา รวมที่ดินทั้งหมด 29 ไร่ 1 งาน 66 ตารางวา

### 3. สภาพปัจจุบันโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ปัจจุบันผู้บริหารคือ นางลัดดาวัลย์ ศานตินิรันดร ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ในปีการศึกษา 2560 โรงเรียนเปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 มีแผนชั้นเรียนเป็น 7-7-7/4-4-4 รวม 33 ห้องเรียน นักเรียนรวมทั้งสิ้น 1,104 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้



ตารางที่ 1 แสดงจำนวนห้องเรียน นักเรียน จำแนกตามชั้นเรียนและเพศ ปีการศึกษา 2560

ชั้นเรียน	จำนวนห้องเรียน	จำนวนนักเรียนรวมทั้งสิ้น		
		ชาย	หญิง	รวม
ม.1	7	137	134	271
ม.2	7	159	108	267
ม.3	7	130	101	231
รวม	21	426	343	769
ม.4	4	38	68	106
ม.5	4	62	71	133
ม.6	4	49	47	96
รวม	12	149	186	335
รวมทั้งสิ้น	33	575	529	1,104

- หมายเหตุ
1. ในจำนวนนักเรียนทั้งหมด 1,104 คน เป็นนักเรียนที่มีความบกพร่องเรียนร่วม จำนวน 132 คน
  2. โรงเรียนได้รับนักเรียนจากโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม มาเรียนร่วม จำนวน 5 คน

ในปีงบประมาณ 2561 โรงเรียนมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รายละเอียด ได้ตั้งนี้ ตารางที่ 2 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามสายงาน ปีงบประมาณ 2561

ที่	สายการ ทำงาน	ตำแหน่ง/วิทยฐานะ						เพศ	
		ครู ผู้ช่วย	ครู ค.ศ. 1	ครู ค.ศ. 2	ครู ค.ศ. 3	ครู ค.ศ. 4	ครู จ้าง สอน	ชาย	หญิง
1	บริหาร	-	-	1	1	-	-	1	1
2	ครูผู้สอน	10	14	17	7	1	9	15	43
3	สนับสนุนการ สอน	-	-	-	-	-	8	1	8
รวม		10	14	18	8	1	17	17	52

หมายเหตุ ลาศึกษาต่อ 1 คน<sup>42</sup>

### วิสัยทัศน์

สถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษา เปิดโอกาสเรียนร่วมรักษความเป็นไทย ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ก้าวทันเทคโนโลยี มุ่งสู่มาตรฐานสากล

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ และเปิดโอกาสให้มีการเรียนร่วม
2. พัฒนาผู้เรียนให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถเข้าสู่เวทีการแข่งขันในระดับสากลได้โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและภาษาต่างประเทศเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้จัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง
3. พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถ ทักษะในวิชาชีพในการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ การนำเสนอวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน
4. พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนในท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
5. เป็นโรงเรียนขั้นดี (โรงเรียนต้นแบบ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ) เป็นที่ยอมรับของชุมชน และสังคมโดยจัดอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่อบอุ่นปลอดภัย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนอย่างหลากหลาย

### เป้าหมาย

นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเป็นไทย ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

<sup>42</sup> โรงเรียนภัทรญาณวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ประจำปีงบประมาณ 2561(ตุลาคม 2560-กันยายน 2561), 1-3.

### คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา

โรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา พุทธศักราช 2552 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ

นักเรียนโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยาทุกคน ต้องยึดมั่นและปฏิบัติตามค่านิยมหลักของคนไทย

12 ประการ ตามนโยบายของ คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.)

1. มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
2. ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน มีอุดมการณ์ในสิ่งที่ดีงามเพื่อส่วนรวม
3. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์
4. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรง และทางอ้อม
5. รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทยอันงดงาม
6. มีศีลธรรม รักษาความสัตย์ หวังดีต่อผู้อื่น เผื่อแผ่และแบ่งปัน
7. เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ถูกต้อง
8. มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักเคารพผู้ใหญ่
9. มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ รู้ปฏิบัติตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
10. รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รู้จักอดออมไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น มีไว้พอกินพอใช้ ถ้าเหลือก็แจกจ่ายจำหน่ายและพร้อมที่จะขยายกิจการเมื่อมีความพร้อม เมื่อมีภูมิคุ้มกันที่ดี

11. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกาย และจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่าง หรือกิเลส มีความละเอียดรอบคอบต่อบาปตามหลักของศาสนา

12. คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม และของชาติมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง<sup>43</sup>

จากคำกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า โรงเรียนภัทรญาณวิทยา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานมัธยมศึกษาเขต 9 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาประจำอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ปรีดา พรหมดี ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนชุมชนศรีจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 6 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนชุมชนศรีจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ได้ดำเนินงานตามระเบียบกฎหมาย และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักคุ้มค่า ในการบริหารวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป สำหรับปัญหาที่ส่วนน้อยได้เสนอไว้คือ บุคลากรมีมากดูแลไม่ทั่วถึง และต้องชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจเมื่อไปประชุมกลับมาแล้ว<sup>44</sup>

วินัย ปานแดง ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา 2. รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงเรียนมัศึกษามี 10 องค์ประกอบ คือ การสื่อสาร การดูแลให้อำนาจ การมีวิสัยทัศน์ การทำงาน

<sup>43</sup> โรงเรียนภัทรญาณวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ประจำปีงบประมาณ 2561(ตุลาคม 2560-กันยายน 2561), 11-12.

<sup>44</sup>ปรีดา พรหมดี, การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนชุมชนศรีจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 6, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,2553), 47-56.

เป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ บุคลิกภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และความคุ้มค่า  
3. รูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง<sup>45</sup>

รินทร์รดี พิทักษ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรม ระดับความคิดเห็น และเปรียบเทียบพฤติกรรม การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครูตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดสงขลา ประจำปีการศึกษา 2551 จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t - test) การทดสอบเอฟ (F - test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วยสถิติเชฟเฟ้ ผลการศึกษาพบว่า 1. ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความคิดเห็นที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย 2. การเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ในความคิดเห็นของครูพบว่า 2.1 ครูเพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีความคิดเห็นที่พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมและตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบสูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2.3 ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ 1 -5 ปี 6 -10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .01<sup>46</sup>

<sup>45</sup>วินัย ปานแดง, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, (กรกฎาคม-ธันวาคม 2553) : 162.

<sup>46</sup>รินทร์รดี พิทักษ์, พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา, (มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2553), บทคัดย่อ.

ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 5 พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ ความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า<sup>47</sup>

ปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า และหลักการมีส่วนร่วม<sup>48</sup>

สุภา เจียมพุก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อมีปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานสำเร็จ ล่วงได้ด้วยดีและผู้บริหาร ครู อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข อยู่ในระดับมาก<sup>49</sup>

สุภาวดี อินทรชาติ ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. การเปรียบเทียบสภาพการนำหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

<sup>47</sup> ดุจดาว จิตใส, การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 5, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 97-98.

<sup>48</sup> ปิยพงษ์ โพธิ์มี, การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8, (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 95-96.

<sup>49</sup> สุภา เจียมพุก, แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 131-133.

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูที่ทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกี่ยวกับด้านความโปร่งใส<sup>50</sup>

พระสกล ฐานธมโม (อินทรคล้าย). การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ 2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและ ข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและข้าราชการครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษา เขตอำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 นครสวรรค์ จำนวน 187 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยมีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และสรุปข้อมูล ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 68.98 มีกลุ่มอายุ มากกว่า 30 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 49.73 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 63.64 ตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนมากเป็นครูผู้สอน จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 79.14 และระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 10 – 20 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82 ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.01$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{x} = 4.06$ ) ด้านหลักความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 4.06$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{x} = 4.04$ ) ด้านหลักความคุ้มค่า ( $\bar{x} = 4.04$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $\bar{x} = 3.99$ ) ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{x} = 3.88$ ) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

<sup>50</sup> สุภาวดี อินทรชาติ, การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5, (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2555), 95-97.

สถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคลแล้วพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับในด้านเพศ อายุ ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะ คือ การสนับสนุนและส่งเสริมในการใช้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ที่กล่าวมานั้นควรให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานสถานศึกษาอย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการครู ที่อยู่ภายใต้การปกครองได้ให้เห็นเป็นแบบอย่าง และคอยกระตุ้นข้าราชการครูให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในสถานศึกษาของตนเอง เมื่อข้าราชการครูในสถานศึกษาเกิดความรู้อุและเข้าใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบริบทต่างๆ ก็จะมี ความเข้าใจที่ดีอันก่อให้เกิดการบริหารงานและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>51</sup>

นพดล เล็กบาง ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียน นิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ 2. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์เมื่อจำแนกตามความคิดเห็นของบุคลากร 3. แนวทางในการใช้ธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 23 คน และ กรรมการสถานศึกษา 13 คน รวมทั้งสิ้น 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านภาระรับผิดชอบ ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ด้านความโปร่งใส ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม ด้านการตอบสนอง ด้านการมีส่วนร่วม และด้านนิติธรรม 2. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์เมื่อจำแนกตามความคิดเห็นของบุคลากรโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกัน 2 ด้าน คือด้านการตอบสนอง และด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ 3. แนวทางการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูร์อุปถัมภ์ตามแนวคิดของ องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) 9 ประการ เป็นดังนี้ 1. เปิดโอกาสให้การรวมกลุ่มการ

<sup>51</sup> พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย), การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556), บทคัดย่อ.



ทำงานหรือกิจกรรมต่างๆในโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความรู้ความสามารถ 2. จัดการอบรมให้ความรู้ในเรื่องกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน 3. ประชุมชี้แจง แผนงาน แนวทางการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน ในการประชุมประจำเดือน 4. จัดการประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนดเกณฑ์การจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน และดำเนินการตามมติที่ประชุม 5. ฟังรับความคิดเห็นซึ่งมีความแตกต่าง และยอมรับผลการปฏิบัติงานแล้วพร้อมพัฒนางานต่อไป โดยยึดหลักประชาธิปไตย 6. กำหนดเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงาน 7. จัดการอบรมให้ความรู้เรื่องการทําวินิจฉัยในชั้นเรียนและการนำงานวินิจฉัยในชั้นเรียนไปพัฒนาการเรียนการสอน 8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการและมีการติดตามแผนการดำเนินงาน อย่างเป็นรูปธรรม 9. จัดการประชุมบุคลากรเพื่อร่วมกันกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา ตามบริบทของโรงเรียน<sup>52</sup>

ศริญญา ลานทอง ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง ธรรมชาติกับผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. ธรรมชาติของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม 2. ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม 3. ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติกับผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 และ เขต 2 จำนวน 80 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมชาติ ตามแนวทางของสถาบันพระปกเกล้า และการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามตามแนวทางการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ธรรมชาติของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติกับผลการประเมิน

<sup>52</sup> นพดล เล็กบาง, การนำหลักธรรมชาติมาใช้ในโรงเรียนนิเวศราชกุฎอุปถัมภ์. (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

คุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>53</sup>

พิชญ ยงดี ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง ธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุงเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง โดยใช้บุคลากรของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุงเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาได้แก่ 1) ผู้บริหาร(ผู้อำนวยการสถานศึกษา/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มสาระ/หัวหน้าฝ่ายต่างๆ) 2) ครูผู้สอน และ 3) กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง รวมจำนวนทั้งสิ้น 39 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ ธรรมชาติ ตามคู่มือหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ F-test และใช้ค่าสถิติดีตันแคน (Duncan) ทดสอบความแตกต่างรายคู่ ผลการวิจัยพบว่า 1. ธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการตอบสนอง หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบ และหลักนิติธรรม ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุงเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน<sup>54</sup>

วรรณ นิมนวล ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

<sup>53</sup> ศรีัญญา ลานทอง, ธรรมชาติกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

<sup>54</sup> พิชญ ยงดี, ธรรมชาติของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมภิบาล ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กับแรงจูงใจในการทำงานของครู ตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ธรรมภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความเสมอภาค หลักการกระจายอำนาจ หลักประสิทธิผล หลักนิติธรรม หลักการรับผิดชอบต่อหลักประสิทธิภาพ และหลักการตอบสนอง 2. แรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม รายปัจจัยและรายด้านในแต่ละปัจจัย อยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ปัจจัยจูงใจและรายด้านทั้ง 5 ด้าน เรียงตามลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ปัจจัยค่าจูงและรายด้านทั้ง 9 ด้าน เรียงตามลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในงาน ฐานะของอาชีพ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีปกครองของผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพการทำงาน และเงินเดือน 3. ธรรมภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม รายปัจจัยและรายด้านในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01<sup>55</sup>

<sup>55</sup> วรรณ นิมนวล, ธรรมภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

## งานวิจัยต่างประเทศ

โคแซก (Kosack) ได้ทำการศึกษาการคาดการณ์การดำเนินการหลักธรรมาภิบาลขององค์กรทางการเมืองและนโยบายการศึกษาของไต้หวัน กาน่า และบราซิล ผลจากการศึกษาพบว่า กฎเกณฑ์สำคัญในการดำเนินการส่วนใหญ่อยู่ที่การวางนโยบายทางด้านการศึกษาซึ่งรัฐพยายามที่จะวางระบบทางการศึกษา โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ตั้งแต่ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และพยายามที่จะให้มีความครอบคลุมทุกระดับ รวมทั้งโรงเรียนทุกโรงเรียน ครู ระบบการสอน ค่าธรรมเนียมทางการศึกษา ข้อจำกัดในการเข้าถึงในระบบการศึกษา และบทบาทในการดำเนินการของโรงเรียนเอกชน<sup>56</sup>

ฮารูน่า และแคนน่า (Haruna and Kannae) ได้ศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลสู่การจัดทำหลักสูตรกิจกรรมสาธารณะ กรณีศึกษาของสถาบัน Ghana Institute of Management and Public Administration ซึ่งเป็นการตรวจสอบวิธีการนำหลักสูตรบูรณาการที่ไม่ซ้ำกันในแต่ละท้องถิ่นและในระดับภูมิภาคกับหลักธรรมาภิบาลเข้าด้วยกัน ซึ่งสนับสนุนโดยหน่วยงานระหว่างประเทศหลายแห่ง สามารถสรุปได้โดยการสังเกตเกี่ยวกับวิธีการในการเสริมสร้างจุดแข็งของหลักสูตรและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ตลอดจนวิธีในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ ผลการศึกษาพบว่า มีลักษณะร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างหลักสูตรของ GIMPA กับมาตรฐานและหลักการซึ่งได้รับการรับรองของ National Association of School of Public Affairs and Administration (NASPAA)<sup>57</sup>

ทลาง โซคิม ซู เสี่ยวหลิน และ หวาง ดง (Thlang Sokim Xu Xiaolin Huang Dong) ศึกษาเรื่อง การบริหารอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง การคอร์รัปชันและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการที่ดี (ธรรมาภิบาล) ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรื่องคอร์รัปชัน ความยากจน ระบบบริหารงาน และอื่น ๆ ซึ่งมีสิ่งหนึ่งต้องนำมาประยุกต์ใช้คือ ICT การบริหารอิเล็กทรอนิกส์ทำให้ประสบผลสำเร็จในเรื่องการบริหารจัดการที่ดี คอร์รัปชันก็จะกลายเป็นแค่เรื่องธรรมดา พร้อมกันนี้ การบริหาร

<sup>56</sup> Stephen Kosack, “predicting good governance : Political organization and education policymaking in Taiwan, Ghana, and Brazil,” (Ph.D dissertation, Yale University, 2008), accessed September 10, 2018, available from ProQuest <http://search.proquest.com/docview/304393031?accountid=50150>

<sup>57</sup> Peter F. Haruna, and Lawrence A. Kannae, Connecting Good Governance Principles to the Public Affairs Curriculum : The Case of Ghana Institute of Management and Public Administration, *Journal of Public Affairs Education* 19,3 (Summer 2013), 493-514.

อิเล็กทรอนิกส์ คือ การสร้างระบบการจัดการด้วยโปรแกรมในหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในเรื่องของงบประมาณที่หลากหลาย รัฐบาลจะได้มีโอกาสในการจัดการข้อมูลให้มีความปลอดภัยและเป็นการรวมอำนาจในส่วนกลาง สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ด้วยกันด้วยโปรแกรมที่จัดไว้และจัดการในเรื่องของความไม่ซื่อสัตย์ที่เกิดขึ้นได้ งานวิจัยนี้ สามารถอธิบายนวัตกรรมที่เป็นวิธีการในการจัดการคอร์รัปชัน ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการที่ดีและข้อจำกัดในการต่อต้านการคอร์รัปชัน<sup>58</sup>

เฮอริเยท บาบาคาน (Babacan Hurriyet) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลและการพัฒนาของเกาะแปซิฟิก หลังจากที่ได้มีการตรวจสอบกรอบแนวคิดของธรรมาภิบาลกับการพิจารณาเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาลกับการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับการปกครองและการพัฒนาในหลายแง่มุมต้องประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน โดยได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าและการจัดการปัญหา คือ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของผู้นำในส่วนต่าง ๆ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม การช่วยเหลือ การเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันให้มากขึ้น และลดความขัดแย้งให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด<sup>59</sup>

บาลมิกิ พรชาส ซิง (Balmiki Singh) ศึกษาเรื่อง ความท้าทายของธรรมาภิบาลในอินเดียกับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ ๆ ผลการวิจัยพบว่า จากการประเมินขอบข่ายงานของธรรมาภิบาลในอินเดีย โดยระบอบองค์ประกอบที่ชัดเจนและจุดอ่อนในการทำงาน รวมถึงให้ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ ๆ พบว่า ไม่มีทฤษฎีการปกครองที่ดีที่สามารถเข้าใจได้ดีเท่ากับบริบทของอินเดียในขณะนั้น อินเดียมีความเป็นประชาธิปไตยอย่างชัดเจนในรอบ 6 ทศวรรษ และเป็นที่ยอมรับว่ามีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี การปกครองตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีอินเดียประกอบด้วย ความมั่งคั่ง ความยุติธรรม การให้อำนาจ การจ้างงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความรวดเร็วในการบริการ<sup>60</sup>

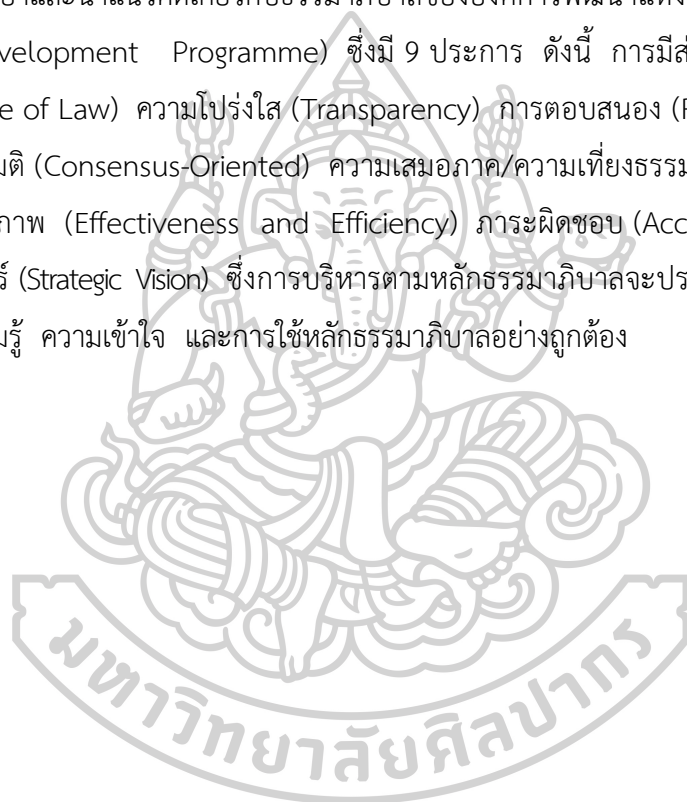
<sup>58</sup> Thlang Sokim, Xu Xiaolin, and Huang Dong, **E-GOVERNMENT : COMBATTING CORRUPTION AND CONTRIBUTE TO GOOD GOVERNANCE**, accessed 10 february 2018. Available from <http://www.idpublications.org/wpcontent/uploads/2015/09/Abstract.pdf>

<sup>59</sup> Babacan Hurriyet, **Good Governance and Development in the Pacific**, accessed 10 february 2018. Available from <http://www.usp.ac.fj/index.php?id=17967>

<sup>60</sup> Balmiki Prasad Singh, **The Challenge of Good Governance in India : Need for Innovative Approaches**, accessed 10 february 2018. Available from <http://www.Innovations.havard.edu/sites/default/files/103461.pdf>

## สรุป

ธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมในภาครัฐและภาคเอกชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี มีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรม มีกระบวนการทางกฎหมายที่เป็นอิสระ โครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและนำแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาลขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ซึ่งมี 9 ประการ ดังนี้ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ภาระผิดชอบ (Accountability) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ซึ่งการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และการใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างถูกต้อง



### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล 2. เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งใช้บุคลากรในโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากรที่ศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหาร และครูประจำการของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล จำนวน 51 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอน การดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ทั้งหมด 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อให้งานวิจัยได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้า วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ จากนั้นจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วเสนอต่อภาควิชา และขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำเครื่องมือที่ได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดมาผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลข้อมูล

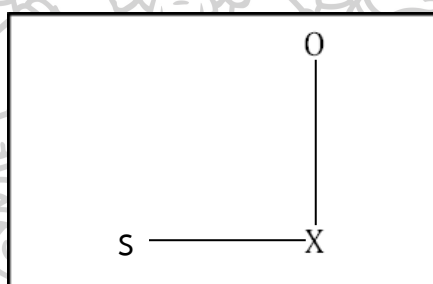
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนที่จัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอร่างดังกล่าวต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อแก้ไขจนถูกต้องสมบูรณ์ จึงส่งให้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งในการขอจบหลักสูตร

## ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

แผนแบบการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แผนแบบงานวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ S หมายถึง ประชากรที่ศึกษา  
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา  
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน ครูประจำการ 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คนทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย



## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐานเป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วม (Participation) ( $X_1$ ) หมายถึง การที่ทุกคนมีสิทธิ์ในการตัดสินใจ ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการมีส่วนร่วมโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อแสดงความคิดเห็นรวมถึงสามารถมีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2.2 นิติธรรม (Rule of Law) ( $X_2$ ) หมายถึง กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

2.3 ความโปร่งใส (Transparency) ( $X_3$ ) หมายถึง การบริหารและดำเนินงานต้องอยู่บนพื้นฐานของเสรีภาพด้านข้อมูลข่าวสารบุคคลที่มีความสนใจหรือมีความเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบันกระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้โดยตรงทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารต้องเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์

2.4 การตอบสนอง (Responsiveness) ( $X_4$ ) หมายถึง องค์การและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2.5 การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ( $X_5$ ) หมายถึง มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2.6 ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ( $X_6$ ) หมายถึง ทุกคนมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

2.7 ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ( $X_7$ ) หมายถึง องค์การและกระบวนการต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.8 ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) ( $X_8$ ) หมายถึง ผู้มีอำนาจตัดสินใจต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันของตน

2.9 วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ( $X_9$ ) หมายถึง ผู้นำและสาธารณชน

ต้องมีมุมมองที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนาความมั่นคงของมนุษย์รวมถึงมีจิตสำนึกว่าอะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนา

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียน และ 5) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ที่ผู้วิจัยได้แนวคิดของนายนภดล เล็กบาง สร้างขึ้นเพื่อวัดระดับของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา

เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ (Rating Scale) ซึ่งสามารถจัดลำดับคุณภาพได้ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต<sup>61</sup> (Likert, s five rating scale)<sup>227</sup> โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักคะแนน 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักคะแนน 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักคะแนน 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักคะแนน 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักคะแนน 5 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด สอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา

<sup>61</sup>Rensis Likert, *New Patterns of management*, (New York : McGraw-Hill,1961), 123.

## การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็นจากงานวิจัยของนายนพดล เล็กบาง ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง .67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9797<sup>62</sup>

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนประชากรจำนวน 51 คน โดยผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร 2 คน ครูประจำการ 49 คน ของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนฉบับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งเป็นประชากรในการวิจัย เพื่อให้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูประจำการ ของสถานศึกษาให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ออกให้ไปส่งยังโรงเรียนภัทรญาณวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดย ติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกวักคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
5. ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดใช้การสังเคราะห์เนื้อหา

<sup>62</sup> นพดล เล็กบาง, การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิวิฐราชูรุฎอุปถัมภ์. (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 47.

### ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อความที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage )

2. การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา วิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean :  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :  $\sigma$ ) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ขอบเขตของค่ามัชฌิมเลขคณิตตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>63</sup> รายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

---

<sup>63</sup>John W. Best, **Research in Education**, (New Jersey : Prentice-Hall Inc,1970), 190.

## สรุป

การวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล และแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้โรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหาร 2 คน ครูประจำการ 49 คน ของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามองค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean:  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :  $\sigma$ ) และ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)



#### บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา 2) เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน ข้าราชการครู 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสอบถาม 51 ฉบับ ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรของโรงเรียนภัทรธัญญาวิทยา รวมทั้งสิ้น 51 คน โดยแยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน โดยผู้วิจัยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	11	21.57
	2. หญิง	40	78.43
	รวม	51	100.00
2	อายุ		
	1. อายุต่ำกว่า 30 ปี	11	21.57
	2. 30 - 40 ปี	25	49.02
	3. 41 - 50 ปี	4	7.84
	4. 51 ปีขึ้นไป	11	21.57
	รวม	51	100.00
3	ระดับการศึกษา		
	1. ปริญญาตรี	35	68.63
	2. ปริญญาโท	15	29.41
	3. ปริญญาเอก	1	1.96
	รวม	51	100.00
4	ตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียน		
	1. ผู้บริหาร	2	3.92
	2. ครู	49	96.08
	รวม	51	100.00
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1. ไม่เกิน 5 ปี	18	35.29
	2. 5 - 10 ปี	20	39.22
	3. 11 - 20 ปี	2	3.92
	4. 21 ปีขึ้นไป	11	21.57
	รวม	51	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศหญิง 40 คน คิดเป็นร้อยละ 78.43 และ เพศชาย 11 คน คิดเป็นร้อยละ 21.57 มีอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 49.02 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 21.57 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 21.57 และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.84

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 68.63 ระดับปริญญาโท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.96

ตำแหน่งหน้าที่เป็นครู จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 96.08 และผู้บริหาร 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92

ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 39.22 ประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 ประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 21.57 และประสบการณ์ในการทำงาน 11-20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.92

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ในการวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean :  $\mu$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:  $\sigma$ ) จากผู้ตอบแบบสอบถาม 51 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ด้านการมีส่วนร่วม	3.90	.55	มาก
2	ด้านนิติธรรม	4.18	.57	มาก
3	ด้านความโปร่งใส	4.10	.56	มาก
4	ด้านการตอบสนอง	3.90	.55	มาก
5	ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ	3.85	.59	มาก
6	ด้านความเสมอภาค	3.81	.63	มาก
7	ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	4.08	.48	มาก



ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
8	ด้านภาระรับผิดชอบ	4.11	.44	มาก
9	ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	4.05	.53	มาก
รวม		4.00	.54	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = .54$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านนิติธรรม ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .57$ ) ด้านภาระรับผิดชอบ ( $\mu = 4.11$ ,  $\sigma = .44$ ) ด้านความโปร่งใส ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = .56$ ) ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = .48$ ) ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ( $\mu = 4.05$ ,  $\sigma = .53$ ) ด้านการตอบสนอง ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) ด้านการมีส่วนร่วม ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $\mu = 3.85$ ,  $\sigma = .59$ ) และด้านความเสมอภาค ( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = .63$ )

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ได้ผลดังตารางที่ 5-13

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการมีส่วนร่วม

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการมี ส่วนร่วม	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในการ ดำเนินโครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน	3.98	.64	มาก
2	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีเสรีภาพในการรวมกลุ่ม	3.84	.70	มาก
3	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น เป็นไปอย่างมีเหตุผลในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน	3.90	.70	มาก
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีส่วนร่วมในเชิงสร้างสรรค์	3.90	.67	มาก
<b>รวม</b>		3.90	.55	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้าน  
การมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับ  
ค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมใน  
การตัดสินใจในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = .64$ ) ผู้บริหาร ครูและ  
บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในเชิงสร้างสรรค์ ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .67$ ) ผู้บริหาร ครูและบุคลากร  
ทางการศึกษามีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเป็นไปอย่างมีเหตุผลในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของ  
โรงเรียน ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .70$ ) และผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีเสรีภาพในการรวมกลุ่ม  
( $\mu = 3.84$ ,  $\sigma = .70$ )

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา ด้านนิติธรรม

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา ด้านนิติธรรม	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	มีการนำพระราชบัญญัติ พระราช กฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร	4.25	.56	มาก
2	กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีความเป็นธรรม ถูกต้อง ทันสมัย และเป็นที่ยอมรับ	4.24	.62	มาก
3	การบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค ยุติธรรม และเท่าเทียม	4.08	.80	มาก
4	บุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ของตน เข้าใจกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับที่นำมาใช้ใน โรงเรียน	4.22	.73	มาก
5	ผู้บริหารใช้กฎกระทรวง ระเบียบและ ข้อบังคับต่างๆ กับบุคลากรอย่างเป็น ธรรม	4.12	.79	มาก
<b>รวม</b>		4.18	.57	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา ด้าน  
นิติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .57$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารตาม  
หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลข  
คณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีการนำพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบ  
และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร ( $\mu = 4.25$ ,  $\sigma = .56$ )  
กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม

ถูกต้อง ทันสมัย และเป็นที่ยอมรับ ( $\mu = 4.24, \sigma = .62$ ) บุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ของตน เข้าใจกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับที่นำมาใช้ในโรงเรียน ( $\mu = 4.22, \sigma = .73$ ) ผู้บริหารใช้กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ กับบุคลากรอย่างเป็นธรรม ( $\mu = 4.12, \sigma = .79$ ) และการบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค ยุติธรรม และเท่าเทียม ( $\mu = 4.08, \sigma = .80$ )

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรวิทยานวิทยา ด้านความโปร่งใส

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรวิทยานวิทยา ด้านความโปร่งใส	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน และสามารถตรวจสอบได้	4.06	.78	มาก
2	มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรในโรงเรียนทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.22	.61	มาก
3	ผู้บริหารดำเนินการด้านงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา	4.00	.85	มาก
4	มีการแจ้ง หรือประชาสัมพันธ์ปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้บุคลากรได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.18	.62	มาก
5	มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดงบประมาณต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ	4.04	.72	มาก
<b>รวม</b>		4.10	.56	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = .56$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรในโรงเรียนทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.22$ ,  $\sigma = .61$ ) มีการแจ้ง หรือประชาสัมพันธ์ปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บุคลากรได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .62$ ) ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน และสามารถตรวจสอบได้ ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = .78$ ) มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดงบประมาณต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ ( $\mu = 4.04$ ,  $\sigma = .72$ ) และผู้บริหารดำเนินการด้านงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = .85$ )

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการตอบสนอง

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการตอบสนอง	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	3.78	.67	มาก
2	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	4.08	.63	มาก
3	มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.94	.76	มาก
4	มีการจัดระบบดูแล ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการประสานงานติดต่อกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน ครูผู้ปกครอง	3.90	.70	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการตอบสนอง	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
5	มีการให้บริการด้านแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ แก่บุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน	3.92	.74	มาก
5	มีการให้บริการด้านแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ แก่บุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน	3.92	.74	มาก
6	มีการรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.35	.63	มาก
7	มีการรายงานความประพฤติของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.31	.58	มาก
<b>รวม</b>		3.90	.55	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการตอบสนอง อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีการรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.35$ ,  $\sigma = .63$ ) มีการรายงานความประพฤติของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.31$ ,  $\sigma = .58$ ) ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = .63$ ) มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = 3.94$ ,  $\sigma = .76$ ) มีการให้บริการด้านแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ แก่บุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน ( $\mu = 3.92$ ,  $\sigma = .74$ ) มีการจัดระบบดูแล ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการประสานงานติดต่อกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน ครู ผู้ปกครอง ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .70$ ) และผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม ( $\mu = 3.78$ ,  $\sigma = .67$ )

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการ มุ่งเน้นฉันทามติ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารเคารพในความคิดเห็นที่ แตกต่างกันและกล้าที่จะยอมรับผล จากการทำงาน	3.78	.81	มาก
2	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ใน โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาหรือ เลือกสรร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการดำเนินการทางการศึกษา	3.88	.68	มาก
3	บุคลากรมีโอกาสดังแสดงความคิดเห็น ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและ ประเมินผลการจัดทำแผน ปฏิบัติการ อย่างสม่ำเสมอ	3.96	.80	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความ คิดเห็นของบุคลากร ด้วยความเป็น ธรรมและมีใจเป็นกลาง	3.76	.71	มาก
5	เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการ ปฏิบัติงานจะมีการหาข้อยุติในการ หาทางแก้ไขร่วมกัน	3.84	.67	มาก
<b>รวม</b>		3.85	.59	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา  
ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.85$ ,  $\sigma = .59$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับ  
ค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ บุคลากรมีโอกาสดังแสดงความคิดเห็นในการจัดทำ  
แผนปฏิบัติการและประเมินผลการจัดทำแผน ปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = .80$ )  
บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในโรงเรียนมีกระบวนการสรรหาหรือเลือกสรร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม

ร่วมในการดำเนินการทางการศึกษา ( $\mu = 3.88, \sigma = .68$ ) เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานจะมีการหาข้อยุติในการหาทางแก้ไขร่วมกัน ( $\mu = 3.84, \sigma = .67$ ) ผู้บริหารเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้าที่จะยอมรับผลจากการทำงาน ( $\mu = 3.78, \sigma = .81$ ) และผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ด้วยความเป็นธรรมและมีใจเป็นกลาง ( $\mu = 3.76, \sigma = .71$ )

**ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความเสมอภาค**

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความเสมอภาค	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน	3.71	.73	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม	3.84	.78	มาก
3	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม	3.82	.68	มาก
4	ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมประกอบการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร	3.88	.71	มาก
<b>รวม</b>		3.81	.63	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.81, \sigma = .63$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมประกอบการพิจารณา ความดีความชอบของบุคลากร ( $\mu = 3.88, \sigma = .63$ ) บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตาม



ความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ( $\mu = 3.84, \sigma = .78$ ) ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม ( $\mu = 3.82, \sigma = .68$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน ( $\mu = 3.71, \sigma = .73$ )

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูณวิทยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูณวิทยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.14	.53	มาก
2	มีการวางแผนการใช้ห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณโรงเรียนให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่	3.96	.75	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.98	.68	มาก
4	ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน	3.98	.71	มาก
5	มีการส่งบุคลากรในโรงเรียนไปอบรมตามภาระหน้าที่	4.33	.52	มาก
<b>รวม</b>		4.08	.48	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูณวิทยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.08, \sigma = .48$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีการส่งบุคลากรในโรงเรียนไปอบรมตาม

ภาระหน้าที่ ( $\mu = 4.33, \sigma = .52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = 4.14, \sigma = .53$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ( $\mu = 3.98, \sigma = .68$ ) ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน ( $\mu = 3.98, \sigma = .71$ ) และมีการวางแผนการใช้ห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณโรงเรียนให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ( $\mu = 3.96, \sigma = .75$ )

**ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการรับผิดชอบต่อ**

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการรับผิดชอบต่อ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	มีการบริหารงานตามแผนปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.08	.52	มาก
2	ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	4.14	.57	มาก
3	ผู้บริหารมีความตระหนักสำนึกในหน้าที่และการปฏิบัติที่มีต่อโรงเรียนและสังคม	4.18	.55	มาก
4	มีการประเมินผล และติดตามการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อ	4.06	.46	มาก
<b>รวม</b>		4.11	.44	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการรับผิดชอบต่อ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.11, \sigma = .44$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความตระหนักสำนึกในหน้าที่และการปฏิบัติที่มีต่อโรงเรียนและสังคม ( $\mu = 4.18, \sigma = .55$ ) ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ( $\mu = 4.14, \sigma = .57$ ) มีการบริหารงานตามแผนปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = .52$ ) และมีการประเมินผล และติดตามการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ  
( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = .46$ )

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์

(N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา ด้าน วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\mu$ )	ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $\sigma$ )	ระดับ
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร จัดการโรงเรียน	4.02	.71	มาก
2	มีการคาดการณ์เกี่ยวกับสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลง	3.92	.63	มาก
3	ดำเนินนโยบายตามที่ได้รับมอบหมาย จากหน่วยบังคับบัญชา	4.18	.59	มาก
4	มีการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความ มั่นคง ไม่แปลกแยกจากชุมชน	4.06	.64	มาก
5	มีการเรียงลำดับการดำเนินโครงการ และกิจกรรมความต้องการจำเป็นและ นโยบายเร่งด่วน	4.06	.54	มาก
<b>รวม</b>		4.05	.53	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา  
ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.05$ ,  $\sigma = .53$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน  
พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดย  
เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ดำเนินนโยบายตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วย  
บังคับบัญชา ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .59$ ) มีการเรียงลำดับการดำเนินโครงการและกิจกรรมความต้องการ  
จำเป็นและนโยบายเร่งด่วน ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = .54$ ) มีการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความมั่นคง  
ไม่แปลกแยกจากชุมชน ( $\mu = 4.06$ ,  $\sigma = .64$ ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน  
( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = .71$ ) และมีการคาดการณ์เกี่ยวกับสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลง ( $\mu = 3.92$ ,  
 $\sigma = .63$ )

### ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

จากการวิจัยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา จากแบบสอบถามปลายเปิด จากผู้ตอบแบบสอบถาม 51 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 14

#### ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา	แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
1. การมีส่วนร่วม (Participation)	ผู้บริหาร ครู ควรมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน มีคุณธรรมจริยธรรม ช่วยเหลืองานกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดำเนินงานจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และมีการนำผลการตัดสินใจในที่ประชุมไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน
2. นิติธรรม (Rule of Law)	ควรมีการศึกษา อบรมด้านกฎหมายเป็นประจำ ใช้หลักการในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมายพระราชบัญญัติ อย่างเคร่งครัด ทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ของตนเอง ควรใช้หลักนิติธรรมด้วยความเมตตา กรุณา ไม่เลือกปฏิบัติ
3. ความโปร่งใส (Transparency)	ควรมีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการให้รับทราบอย่างถูกต้องและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้และมีการชี้แจงถึงรายละเอียดให้ทราบทั่วกันก่อนที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ควรมีการเปิดเผยข้อมูลสรุปโครงการและการสรุปการใช้จ่ายทุกปีงบประมาณ

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	แนวทางการพัฒนาการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
4. การตอบสนอง (Responsiveness)	ควรมีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานอย่างทั่วถึง มีการบริหารงานที่ตอบสนองนโยบายของภาครัฐและกระทรวงศึกษาธิการ การใช้กฎอนุโลมบางเรื่องควรใช้อย่างระมัดระวัง มีการรายงานผลการเรียนให้กับผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และประสานงานในการช่วยเหลือเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented)	ควรร่วมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม สามารถโต้แย้งโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีการประชุมหาข้อยุติแก้ปัญหา ร่วมกันทั้งโรงเรียน และทำให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงาน คิดบวกในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity)	ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรม มีความยุติธรรม มีความเสมอภาคในการบริหารงาน พิจารณาตามสภาพจริง มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีสิทธิเท่าเทียมกัน แจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้ทุกคนรับทราบ มีการประเมินผล การปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และควรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานจะทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency)	ผู้บริหารมีการวางแผน ปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขงาน พัฒนางานไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำวิจัยในชั้นเรียน อำนวยความสะดวกในการบริหารงานของบุคลากร จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	แนวทางการพัฒนาการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
8. ภาระผิดชอบ (Accountability)	ควรมีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว ให้การบริการแก่ผู้รับบริการในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียน และผู้ปกครอง ตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีภาระรับผิดชอบทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ แบ่งหน้าที่ในการทำงานและมีผู้รับผิดชอบร่วมกัน เลือกลงงานให้เหมาะกับคน ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนต้องมีการวางแผนและแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้น
9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision)	ควรมีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลงและวางแผนในระยะยาว ควรให้ความสำคัญในทุกด้านเพื่อประโยชน์ขององค์กร จัดทำแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถดำเนินนโยบายขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา พบว่า

ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหาร ครู ควรมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน มีคุณธรรมจริยธรรม ช่วยเหลืองานกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดำเนินงานจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และมีการนำผลการตัดสินใจในที่ประชุมไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

ด้านนิติธรรม มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการศึกษา อบรมด้านกฎหมายเป็นประจำ ใช้หลักการในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย พระราชบัญญัติ อย่างเคร่งครัด ทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ของตนเอง ควรใช้หลัก นิติธรรมด้วยความเมตตา กรุณา ไม่เลือกปฏิบัติ

ด้านความโปร่งใส มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการให้รับทราบอย่างถูกต้องและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้ และมีการชี้แจงถึงรายละเอียดให้ทราบทั่วกันก่อนที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ควรมีการเปิดเผยข้อมูลสรุปโครงการและการสรุปค่าใช้จ่ายทุกปีงบประมาณ

ด้านการตอบสนอง มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานอย่างทั่วถึง มีการบริหารงานที่ตอบสนองนโยบายของภาครัฐและกระทรวงศึกษาธิการ การใช้กฎอนุโลมบางเรื่องควรใช้อย่างระมัดระวัง มีการรายงานผลการเรียนให้กับผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และประสานงานในการช่วยเหลือ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม สามารถโต้แย้งโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีการประชุมหาข้อยุติแก้ปัญหาพร้อมกันทั้งโรงเรียน และทำให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงาน คิดบวกในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

ด้านความเสมอภาค มีแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรม มีความยุติธรรม มีความเสมอภาคในการบริหารงาน พิจารณาตามสภาพจริง มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีสิทธิเท่าเทียมกันแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้ทุกคนรับทราบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และควรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานจะทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารมีการวางแผนปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขงาน พัฒนางานไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำวิจัยในชั้นเรียน อำนาจความสะดวกในการบริหารงานของบุคลากร จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

ด้านภาระรับผิดชอบ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว ให้การบริการแก่ผู้รับบริการในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียนและผู้ปกครอง ตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีภาระรับผิดชอบทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ แบ่งหน้าที่ในการทำงานและมีผู้รับผิดชอบร่วมกัน เลือกลงงานให้เหมาะกับคน ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนต้องมีการวางแผนและแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้น

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลงและวางแผนในระยะยาว ควรให้ความสำคัญในทุกด้านเพื่อประโยชน์ขององค์กร จัดทำแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถดำเนินนโยบายขับเคลื่อนโครงการได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา 2) เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ในการวิจัยครั้งนี้ใช้หลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme: UNDP) เป็นขอบเขตของการวิจัย ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้คือ บุคลากรของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน ข้าราชการครู 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 51 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา และตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean :  $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:  $\sigma$ ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อหาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านนิติธรรม ด้านการะรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ด้านการตอบสนอง ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ และด้านความเสมอภาค

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่า

ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางในการพัฒนา คือ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมีส่วนร่วมในการวางแผน

ด้านนิติธรรม มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการจัดการอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน



ด้านความโปร่งใส มีแนวทางในการพัฒนา คือ การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้

ด้านการตอบสนอง มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ประสานงานในการช่วยเหลือ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

ด้านความเสมอภาค มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีความยุติธรรม

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีแนวทางในการพัฒนา คือ จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

ด้านการรับผิดชอบต่อสังคม มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลง

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เพราะว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานซึ่งยึดหลักการบริหารตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยบัญญัติไว้ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย อีกทั้งสำนักนายกรัฐมนตรีได้ออกระเบียบว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี (Good governance) พ.ศ. 2542 ขึ้นเพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการถือปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการที่ดีตลอดมา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง โดยยึดหลักความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม โดยมีการบริหารงานในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมที่มุ่งเน้นฉันทามติตามแนวทางการปกครองระบอบประชาธิปไตย อีกทั้งผู้มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์นำพาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร

โรงเรียนภัทรญาณวิทยา จึงทำให้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ พบว่า การใช้ธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านทั้ง 9 ด้าน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการมีส่วนร่วม พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีคุณธรรมจริยธรรม ช่วยเหลือกัน สามารถแสดงความคิดเห็นภายใต้หลักการเหตุและผล มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดำเนินงานจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และมีการนำผลการตัดสินใจในที่ประชุมไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก

1.2 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านนิติธรรม พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีการศึกษาและอบรมด้านกฎหมายเป็นประจำ ใช้หลักการในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุตถ จิตใส ที่ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านนิติธรรม ที่มีการนำพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ เป็นแนวทางปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

1.3 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความโปร่งใส พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีการประสานงานในแต่ละฝ่าย มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับของราชการ มีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการให้รับทราบอย่างถูกต้องและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้และมีการชี้แจงถึงรายละเอียดให้ทราบทั่วกันก่อนที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราชกุญชรอุปถัมภ์ ด้านความโปร่งใส พบว่าอยู่ในระดับมาก

1.4 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ด้านการตอบสนอง พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ พัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน และให้บริการต่าง ๆ อย่างทั่วถึง มีการบริหารงานที่ตอบสนองนโยบายของภาครัฐและกระทรวงศึกษาธิการ ควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการรายงานผลการเรียนให้กับผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และประสานงานในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาวดี อินทราชา ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตอบสนอง อยู่ในระดับมาก

1.5 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการมุ่งฉันทามติ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสมโดยมีใจเป็นกลาง สามารถโต้แย้งโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีการประชุมหาข้อยุติแก้ปัญหาร่วมกันทั้งโรงเรียน และทำให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงาน คิดบวกในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราษฎร์อุปถัมภ์ พบว่าเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานผู้บริหารจะมีการหาข้อยุติในการหาทางแก้ไขร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและสร้างความสามัคคีในโรงเรียนนิเวศราษฎร์อุปถัมภ์ ด้านการมุ่งฉันทามติ พบว่าอยู่ในระดับมาก

1.6 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความเสมอภาค พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความยุติธรรม มีความเสมอภาคในการบริหารงานไม่เลือกปฏิบัติ พิจารณาตามสภาพจริง ไม่ลำเอียง มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีสิทธิเท่าเทียมกันแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้ทุกคนรับทราบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานจะทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับผลการวิจัยของดุจดาว จิตใส ที่ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านความเสมอภาค อยู่ในระดับมาก

1.7 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขงานอยู่เสมอ และพัฒนางาน

ไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอำนวยความสะดวกในการบริหารงานของบุคลากร จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน การใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และการจัดสรรห้องเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ และบริเวณโรงเรียนให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก

1.8 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการรับผิดชอบต่อ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีความตระหนัก มุ่งมั่น บริหารงานตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว ให้การบริการแก่ผู้รับบริการในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียนและผู้ปกครอง ตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการรับผิดชอบต่อทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิเวศราษฎร์อุบลภูมิ พบว่าผู้บริหารมีความตระหนักสำนึกในหน้าที่และการปฏิบัติที่มีต่อโรงเรียนและสังคม มีการประเมินผล และติดตามการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

1.9 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากผู้บริหารดำเนินตามนโยบาย มีการบริหารจัดการดำเนินงานตามความเร่งด่วนและลำดับความสำคัญ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในการรับนโยบายตามภาวะเปลี่ยนแปลงและวางแผนในระยะยาว ให้ความสำคัญในทุกด้านเพื่อประโยชน์ขององค์กร สามารถดำเนินนโยบายขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร มีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา จากการนำข้อที่มีค่ามีชดภูมิเลขคณิตน้อยที่สุดของแต่ละด้าน และได้แนวทางในการพัฒนารายด้านดังต่อไปนี้

ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางในการพัฒนา คือ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมีส่วนร่วมในการวางแผน

ด้านนิติธรรม มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการจัดการอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

ด้านความโปร่งใส มีแนวทางในการพัฒนา คือ การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณการจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้

ด้านการตอบสนอง มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ประสานงานในการช่วยเหลือ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ มีแนวทางในการพัฒนา คือ ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

ด้านความเสมอภาค มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีความยุติธรรม

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีแนวทางในการพัฒนา คือ จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

ด้านภาระรับผิดชอบ มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลง

### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทวารวดีวิทยา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาดังนี้

1. ด้านความเสมอภาค มีค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน โรงเรียนควรดำเนินการนโยบายการใช้หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเดียวกัน มีหลักฐานชัดเจนในปฏิบัติงาน

2. ด้านนิติธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมการนำพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนควรมีนโยบายในการอบรมส่งเสริมและพัฒนาความรู้เรื่องพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแก่บุคลากรทุกคน

3. ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ลำดับที่ 4 คือ มีการส่งบุคลากรในโรงเรียนไปอบรมตามภาระหน้าที่ โรงเรียนควรดำเนินการนโยบาย

อบรมพัฒนาบุคลากรทั้งในสถานที่และจากหน่วยงานอื่น ๆ เนื่องจากด้าน ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพตาม รายงานผลการรับบริการประเมินการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกัน คุณภาพภายนอกของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ปีการศึกษา 2561 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้

จากทั้ง 3 ด้าน โรงเรียนควรจะมีการดำเนินงานในการปฏิบัติเป็นเชิงปฏิบัติและเป็นรูปธรรม โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือตามกฎระเบียบของโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน
3. ควรศึกษาวิจัยหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็น  
**นิติบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- \_\_\_\_\_, **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับ  
 ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**, นครปฐม : สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และ  
 บุคลากรทางการศึกษา, 2550.
- \_\_\_\_\_, **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12**, กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง  
 ศึกษาธิการ, 2560.
- \_\_\_\_\_, **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับ  
 ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**, นครปฐม : สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และ  
 บุคลากรทางการศึกษา, 2550.
- กิ่งแก้ว ศรีสาสิกุลรัตน์, **สรุปหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารหลักการธรรมาภิบาลใน  
 สถานศึกษา**, (ออนไลน์), 2551. แหล่งที่มา <https://www.gotoknow.org/posts/206242>.
- กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ, “**ธรรมาภิบาล : การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, วารสาร  
 การงบประมาณ 7**, ม.ค.-มี.ค., 2553.
- โกวิท พวงงาม, **ธรรมาภิบาลท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อบบี้, 2553.
- คณะกรรมการสมัชชาปฏิรูป (คสป.), **เอกสารหลักและมติสมัชชาปฏิรูประดับชาติครั้งที่ 2**, นนทบุรี:  
 สำนักงานปฏิรูป, 2555.
- จรรยาพร ธรณินนทร์, **12 ไม่ได้สูตรสำเร็จข้าราชการ**, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพมหานคร : อินสปายร์  
 สำนักพิมพ์ในเครืออนันมีบุ๊คส์, 2552
- เชิงชาญ จงสมชัย และสุนทรชัย ขอบยศ, **ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานท้องถิ่น:1สภาพปัญหา  
 และแนวทางการขับเคลื่อน**. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2557.
- ไชยวัฒน์ คำชูและคณะ. **ธรรมาภิบาล**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์น้ำฝนจำกัด, 2545.
- ดุจดาว จิตใส, **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัด  
 เทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 5**, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการ  
 บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ธีระ รุญเจริญ, **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใน  
 ประเทศไทย**, กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.

- นพดล เล็กบาง, **การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนิวิฐราชภัฏอุบลรัตน์**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- ปธาน สุวรรณมงคล, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่ธรรมาภิบาลท้องถิ่น**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557.
- ปรีดา พรหมดี, **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนชุมชนศรีจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 6**, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553.
- ปิยพงษ์ โพธิ์มี, **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554
- พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย), **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์**, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556.
- พระมหาชินวัฒน์ ธรรมเสฏฐโฐ (หาญกุล), **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557.
- พอดตา บุตรสุขธีรวงศ์, **วิทยากร 106**, กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่งจำกัด, 2550.
- พิชญะ ยงดี, **ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราชภัฏบร๊าง**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- เมตต เมตตการุณจิต, **การบริหารจัดการที่ดี**, นนทบุรี: บริษัทบุคพอยท, 2554
- รัชยา ภัคดีจิตต์, **ธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, 2556.
- รินทรดี พิทักษ์, **พฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา**, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2553.
- โรงเรียนภัทรญาณวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, **แผนปฏิบัติการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ประจำปีงบประมาณ 2561**.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 124. ตอนที่ 4 ก 24 สิงหาคม 2550.



- วรรณ นิ่มนวล, **ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู** สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
2559.
- วิภาส ทองวิสุทธิ, **การบริหารจัดการที่ดี**, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อินทภาษ, 2551.
- วินัย ปานแดง, **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและหลักธรรมาภิบาลที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ  
ดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา**, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับ  
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, กรกฎาคม-ธันวาคม 2553.
- ศรียุญา ลานทอง, **ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย  
ศิลปากร, 2558.**
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, **การปฏิบัติงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล**. (ออนไลน์),  
2012, แหล่งที่มา <https://www.gotoknow.org/posts/96090>.
- สมเกียรติ พ่วงรอด, **ธรรมาภิบาลกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ**, (ออนไลน์), แหล่งที่มา  
<http://suthep.crru.th.mgmt68.doc>.
- สถาบันพระปกเกล้า, **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560**, (ออนไลน์),  
แหล่งที่มา [http://kpi.ac.th/media/pdf/M8\\_414.pdf](http://kpi.ac.th/media/pdf/M8_414.pdf)
- สุนันทา เลานันท์, **การพัฒนาองค์กร**, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งพัฒนา, 2531.
- สุภา เจียมพุก, **แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน** สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย  
ศิลปากร, 2554.
- สุภาวดี อินทรชาติ, **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2555.
- สุเมธ แสงนิ่มนวล, **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**,  
กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์, 2552.
- เสน่ห์ จุ้ยโต, **องค์กรสมัยใหม่**. โครงการส่งเสริมตำรา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2548.
- \_\_\_\_\_. **มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ทฤษฎีและงานวิจัย**,  
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริม  
ศักยภาพนักเรียน**, กรุงเทพฯ : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2553

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **หลักการธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)**, กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10**, กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2552.

\_\_\_\_\_, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11**, กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2554.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามโรงเรียนภัทรญาณวิทยา**, 2555

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น**, กรุงเทพฯ : เพลินสตูดิโอ จำกัด. 2551.

\_\_\_\_\_, **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)**, กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2555.



### ภาษาต่างประเทศ

- Babacan Hurriyet. **Good Governance and Development in the Pacific**, Accessed 10 february 2018. Available from <http://www.usp.ac.fj/index.php?id=17967>.
- Balmiki Prasad Singh. **The Challenge of Good Governance in India : Need for Innovative Approaches**, Accessed 10 february 2018. Available from <http://www.Innovations.harvard.edu/sites/default/files/103461.pdf>.
- Best John W. **Research in Education**, Englewood Cliffs : Prentice-Hall Inc.,1970.
- Fred, Lunenburg C. and Allan V. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup> ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- Haruna, Peter Fand Lawrence A. Kannae, Connecting Good Governance Principles to the Public Affairs Curriculum : The Case of Ghana Institute of Management and Public Administration, **Journal of Public Affairs Education** 19,3 2013.
- Likert, Rensis. **New Patterns of management**, New York : McGraw-Hill.1961.
- United Nations Development Program; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development**. (Korea : Ministry of justice republic of Korea, 2003.
- Kosack, Stephen. **“predicting good governance : Political organization and education policymaking in Taiwan, Ghana, and Brazil,”** (Ph.D dissertation, Yale University, 2008), Accessed September 10, 2018, available from ProQuest <http://search.proquest.com/docview/304393031?accountid=50150>.
- Thlang Sokim, Xu Xiaolin, and Huang Dong, **E-GOVERNMENT : COMBATTING CORRUPTION AND CONTRIBUTE TO GOOD GOVERNANCE**, Accessed 10 february 2018. Available from <http://www.idpublications.org/wpcontent/uploads/2015/09/Abstract.pdf>.

United Nation Development Programme; **Good Governance and Its Relationship to Democracy & Economic Development.** Korea : Ministry of justice republic of Korea, 2003.





ภาคผนวก





โรงเรียนภัทรญาณวิทยา  
 รับที่ 0514  
 วันที่ 16 พ.ค. 61  
 เวลา 11:15 น.

ที่ ศอ 6812.2/716

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 51 ฉบับ

ด้วย นางสาวทัศนีย์ วิวัฒน์ขานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา  
 การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง  
 “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน  
 และครูโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความ  
 อนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษา  
 ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

*Signature*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการ ภัทรญาณวิทยา

1. ทราบ  
 2. เห็นควรมอบกลุ่มบริหาร
- วิชาการ  งบประมาณ
  - กิจกรรมนักเรียน  บุคคล
  - อื่นๆ

16, พ.ค., 61

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
 โทร. 08 7752 3135

๑. ทราบ  
 ๒. ฝากค.ศ. ทัศนีย์ เพื่อ  
 ดำเนินการต่อไป

*Signature*  
 ๑๖ พ.ค. ๖๑



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”  
 “Creative Organization”





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

.....  
คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน
  - 1.2 ครู
2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด
3. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีในการตอบแบบ  
จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์

นักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพ
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> อายุต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียน <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ที่ปฏิบัติตามความเป็นจริง ว่ามีการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	ระดับในการบริหารธรรมาภิบาล				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน					
2	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีเสรีภาพในการรวมกลุ่ม					
3	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเป็นไปอย่างมีเหตุผลในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน					
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในเชิงสร้างสรรค์					
<b>ด้านนิติธรรม</b>						
5	มีการนำพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร					
6	กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม ถูกต้อง ทันสมัย และเป็นที่ยอมรับ					
7	การบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสมอภาค ยุติธรรม และเท่าเทียม					
8	บุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ของตน เข้าใจกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับที่นำมาใช้					
9	ผู้บริหารใช้กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ กับบุคลากรอย่างเป็นธรรม					

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรธรรมาภิบาลวิทยา	ระดับในการบริหารธรรมาภิบาล				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>ด้านความโปร่งใส</b>						
10	ผู้บริหารมีความโปร่งใสในการบริหารงาน และสามารถตรวจสอบได้					
11	มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรในโรงเรียนทราบอย่างสม่ำเสมอ					
12	ผู้บริหารดำเนินการด้านงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา					
13	มีการแจ้ง หรือประชาสัมพันธ์ปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บุคลากรได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ					
14	มีการจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดงบประมาณต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับให้บุคลากรทุกคนทราบ					
<b>ด้านการตอบสนอง</b>						
15	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม					
16	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ					
17	มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
18	มีการจัดระบบดูแล ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการประสานงานติดต่อกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน ครู ผู้ปกครอง					
19	มีการให้บริการด้านแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ แก่บุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน					
20	มีการรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
21	มีการรายงานความประพฤติของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ โรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล	ระดับในการบริหารธรรมาภิบาล				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ</b>						
22	ผู้บริหารเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้าที่จะยอมรับผลจากการทำงาน					
23	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในโรงเรียนมีกระบวนการสรรหาหรือเลือกสรร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการทางการศึกษา					
24	บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการและประเมินผลการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเป็นธรรมและมีใจเป็นกลาง					
26	เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานจะมีการหาข้อยุติในการหาทางแก้ไขร่วมกัน					
<b>ด้านความเสมอภาค</b>						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน					
28	บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม					
29	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม					
30	ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมประกอบการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร					
<b>ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ</b>						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
32	มีการวางแผนการใช้ห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณโรงเรียนให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่					

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทร ญาณวิทยา	ระดับในการบริหารธรรมาภิบาล				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
33	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
34	ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไป พัฒนาการเรียนการสอน					
35	มีการส่งบุคลากรในโรงเรียนไปอบรมตามภาระหน้าที่					
<b>ด้านภาวะรับผิดชอบ</b>						
36	มีการบริหารงานตามแผนปฏิบัติงาน และ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
37	ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน โรงเรียน					
38	ผู้บริหารมีความตระหนักรู้ในหน้าที่และการปฏิบัติ ที่มีต่อโรงเรียนและสังคม					
39	มีการประเมินผล และติดตามการดำเนินงานอย่างมี ความรับผิดชอบ					
<b>ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์</b>						
40	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน					
41	มีการคาดการณ์เกี่ยวกับสถานการณ์และความ เปลี่ยนแปลง					
42	ดำเนินนโยบายตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยบังคับ บัญชา					
43	มีการบริหารจัดการที่คำนึงถึงความมั่นคง ไม่แปลก แยกจากชุมชน					
44	มีการเรียงลำดับการดำเนินโครงการและกิจกรรมความ ต้องการจำเป็นและนโยบายเร่งด่วน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา

คำชี้แจง โปรดเขียนแสดงความคิดเห็นของท่าน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามความเป็นจริง

1. ความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรทฤษฎานวิทยา

1. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)

.....

.....

.....

.....

2. ด้านนิติธรรม (Rule of Law)

.....

.....

.....

.....

3. ด้านความโปร่งใส (Transparency)

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการตอบสนอง (Responsiveness)

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented)

.....

.....

.....

.....

6. ด้านความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity)

.....

.....

.....

.....

7. ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency)

.....

.....

.....

.....

8. ด้านภาระผิดชอบ (Accountability)

.....

.....

.....

.....

9. ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision)

.....

.....

.....

.....

หมายเหตุ : ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์
วัน เดือน ปี เกิด	4 กันยายน พ.ศ.2533
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) สาขาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2558 ศึกษาต่อระดับปริญญา สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	1004/1 ซอยพุทธรักษา ตำบลห้วยจรเข้ม ถนนเพชรเกษม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

