



ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี



โดย  
นายวัชร เวชฉะลียง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี



โดย  
นายวิเชศ วงษ์เฉลียง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

GOOD GOVERNANCE OF ADMINISTRATOR AND THE EFFECTIVENESS OF  
SCHOOL  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SUPANBURI



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

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ธรรมนูญการบริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี  
โดย วัชรศ วงษ์เฉลียง  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

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

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังณอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ )

61252336 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : ธรรมชาติของผู้บริหาร, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นาย วัชรเดช วงษ์เฉลียง: ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 168 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมชาติตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 และประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบอร์เกอร์และออนสไตน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการรับฟังข้อคิดเห็นและสามารถตรวจสอบได้ หลักการกระจายอำนาจ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนองต่อหลักนิติธรรม อีก 1 ด้านอยู่ในระดับมาก คือหลักประสิทธิภาพ
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของความคาดหวังสูง สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

61252336 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : GOOD GOVERNANCE OF ADMINISTRATOR/ THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL

MR. WATCHALAD WONGCHALAUNG : GOOD GOVERNANCE OF ADMINISTRATOR AND THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SUPANBURI THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the good governance of administrator under the Secondary Education Service Area Supanburi 2) the effectiveness of school under the Secondary Education Service Area Supanburi 3) the relationship between the good governance and the effectiveness of school under the Secondary Education Service Area Supanburi. The sample were 28 schools under the Secondary Education Service Area Supanburi. The 6 respondents in each school were; school director, deputy school director and head of department as well as 3 teachers. There were 168 respondents. The research instrument was a opinionnaire about the good governance base on Office of the Public Sector Development Commission (OPDC), and the effectiveness of school based on Lunenburg and Ornstein (2012). The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were as follows ;

1. The good governance of administrator under the Secondary Education Service Area Supanburi, as a whole was at the highest level, and 9 aspects found at the highest level; there were; Morality/Ethic, Transparency, Accountability, Decentralization, Equity, Participation /Consensus Oriented, Effectiveness, Responsiveness and Rule of Law, respectively. was and the other one, Efficiency was at a high level.

2. the effectiveness of school under the Secondary Education Service Area Supanburi, as a whole and each aspects were at a highest level, there were; A clear school mission, Instructional leadership, A climate of high expectations, A safe and orderly environment, High time on task, Frequent monitoring of student progress and Positive home-school relations, respectively.

3. There was positive, and significance relationship between the good governance and the school effectiveness of school at .01 level.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสภพรรณบุรี” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของวิทยานิพนธ์จน สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาค วิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้าน การบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ดร.สมใจ สืบวัฒนพงษ์กุล ดร.เชียวชาญ ดวงใจดี ดร.ณัฐกานต์ รักนาค ดร.นุชนารถ ยิ้มจันทร์ นายสมศักดิ์ แยมมุ่น ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำแก้ไข ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน และคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสภพรรณบุรี

ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยได้รับกำลังใจ ความช่วยเหลือ การดูแลและแรงผลักดันเป็นอย่างมากจากคุณพ่อคำรณ คุณแม่กัลยา วงษ์เฉลียง นางสาววิรินทร์ดา เสือจอย เด็กชายต้นน้ำ และครอบครัวของ ข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจ คอยให้คำปรึกษาและอยู่เคียงข้างผู้วิจัยอยู่เสมอ ขอขอบคุณนักศึกษาสาขาวิชาการ บริหารการศึกษาปริญญาโท รุ่น 37/2 ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนเป็นอย่างยิ่งที่มีส่วนทำให้งานวิจัย เรื่องนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

วัชเรศ วงษ์เฉลียง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
ธรรมาภิบาล.....	15
ความหมายของธรรมาภิบาล.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล.....	20
ความสำคัญของธรรมาภิบาล.....	23
องค์ประกอบของธรรมาภิบาล.....	26



ธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของประเทศไทย .....	34
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	41
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	41
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	44
ประสิทธิผลของสถานศึกษา (effective school) หรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school).....	45
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	48
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	57
งานวิจัยในประเทศ.....	57
งานวิจัยต่างประเทศ.....	65
สรุป .....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	69
ระเบียบวิธีวิจัย .....	70
แผนแบบการวิจัย.....	70
ประชากร .....	70
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง .....	70
ผู้ให้ข้อมูล.....	71
ตัวแปรที่ศึกษา .....	71
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77

สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	77
สรุป .....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล .....	80
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุพรรณบุรี .....	82
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สุพรรณบุรี .....	94
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี .....	102
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	104
สรุปผลการวิจัย .....	104
การอภิปรายผล .....	105
ข้อเสนอแนะของการวิจัย .....	112
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป .....	113
รายการอ้างอิง .....	114
ภาคผนวก .....	122
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	123
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ .....	126
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ ทดลองเครื่องมือ .....	144
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	147
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่ม ตัวอย่าง .....	151
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย .....	154



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558 – 2562) .....	4
ตารางที่ 2 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี .....	5
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 .....	6
ตารางที่ 4 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี .....	55
ตารางที่ 5 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล .....	71
ตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล .....	81
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม.....	83
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ ) .....	84
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักประสิทธิผล ( $X_2$ ).....	85
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการตอบสนอง ( $X_3$ ).....	86
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการระับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ( $X_4$ ).....	87
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $X_5$ ).....	88
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักนิติธรรม ( $X_6$ ) .....	89

ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณมาภิบาลของของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเสมอภาค (X <sub>7</sub> ) .....	90
ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณมาภิบาลของของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ (X <sub>8</sub> ).....	91
ตารางที่ 16 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณมาภิบาลของของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการกระจายอำนาจ (X <sub>9</sub> )..... (n = 168) .....	92
ตารางที่ 17 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณมาภิบาลของของของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักคุณธรรมและจริยธรรม (X <sub>10</sub> ).....	93
ตารางที่ 18 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม.....	94
ตารางที่ 19 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> ) 95	95
ตารางที่ 20 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> ).....	96
ตารางที่ 21 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> ) .....	97
ตารางที่ 22 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี บรรยากาศของความคาดหวังสูง (Y <sub>4</sub> ).....	98
ตารางที่ 23 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> ) .....	99
ตารางที่ 24 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง สม่ำเสมอ (Y <sub>6</sub> ) .....	100
ตารางที่ 25 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> ) .....	101

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ..... 102



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัยชายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย .....	13



## บทที่ 1

### บทนำ

ในยุคที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อนและยากต่อการเข้าใจ กระบวนการโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลให้โลกอันกว้างใหญ่ไพศาลกับหดเล็กและแคบลง ผู้คนทั่วทุกมุมโลกสามารถเดินทาง ขนส่งสินค้า สื่อสารผ่านโลกออนไลน์ และลงทุนได้อย่างไม่มีขอบเขตจำกัด สถานะการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อความคิดและพฤติกรรมของผู้คนในสังคมสมัยใหม่ รวมทั้งยังเกิดปัญหาใหม่ๆ ที่สร้างความวิตกกังวลให้แก่พลเมืองโลก ไม่ว่าจะเป็นสถานะไร้ระเบียบทางสังคม ความแปรปรวนของสภาพอากาศที่เป็นผลมาจากสภาวะโลกร้อน การแพร่ระบาดของโรคติดต่อชนิดใหม่ๆ และความผันผวนทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมโลกเป็นต้น<sup>1</sup> สำหรับประเทศไทยนั้น ผลจากวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 ทำให้ทุกฝ่ายในสังคมหันมาให้ความสนใจเรื่องธรรมาภิบาลมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาอันเกิดมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลก และข้อบกพร่องของการขาดระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการควบคุมและตรวจสอบถ่วงดุลอย่างเป็นระบบ ขาดการปลูกฝังจิตสำนึกจริยธรรม ทำให้เกิดรูรั่วไหล การกระทำผิด ฉ้อฉลและทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่การบริหารอย่างโปร่งใส มีคุณภาพ “ธรรมาภิบาล” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในทุกองค์กรในการบริหารงานในแต่ละระดับเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์<sup>2</sup> สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องปรับตัวตามกระแสของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ ที่สถานศึกษาจะมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีแนวทางในการปฏิบัติที่ดี รวมถึงในการจัดการศึกษา นักเรียนที่มีคุณภาพจำเป็นจะต้องมีครูดี ครูเก่ง อีกทั้งยังต้องมีความรู้ความสามารถและเสียสละ อุทิศตนให้กับ งานพัฒนาการเรียนการสอนด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้จัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ เพื่อสร้างสรรค์ความเป็นมนุษย์รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมแก่ลูกศิษย์ เพื่อให้ดำรงชีวิตอย่างสงบสุขในสังคมที่เปลี่ยนแปลง ถ้าครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาก็จะประสบความสำเร็จสอดคล้องกับความหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

---

<sup>1</sup>สมศักดิ์ สามัคคีธรรม, **ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบทางสังคม** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 1

<sup>2</sup>สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 9



ดังนั้นสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่ต้องการนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีนำหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพราะสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนานักเรียน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเกิดจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้นเอง<sup>3</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบายและจุดเน้น ของกระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นดำเนินการภารกิจหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนทุกแผนย่อยในประเด็น 12 การพัฒนา การเรียนรู้ และแผนย่อยที่ 3 ในประเด็น 11 ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย และนโยบายเร่งด่วนเรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ยังสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นอื่น ๆ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2561-2564) นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562-2565) รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคาดหวังว่าผู้เรียนทุกช่วงวัย จะได้รับการพัฒนาในทุกมิติ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ดังนั้น การเร่งรัดการทำงานภาพรวมกระทรวงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม และผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติ กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนี้ จุดเน้น 1) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 1.1) การจัดการศึกษาเพื่อคุณวุฒิ 1.2) การเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การพัฒนาการศึกษาเพื่อความมั่นคง 3) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 4) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการแข่งขัน 5) การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการ (สนับสนุนกิจกรรมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ) จากนโยบายข้างต้น เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสปราศจากการทุจริต ดังนั้นหลักธรรมาภิบาลจึงสำคัญที่จะนำมาใช้ในหน่วยงานสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ให้ ภาครัฐที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีการ

<sup>3</sup> กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 1.

บริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกระดับ มีวัฒนธรรม แยกแยะประโยชน์ส่วนบุคคล และประโยชน์ส่วนรวมของบุคลากรภาครัฐให้เกิดขึ้น รวมทั้งสร้าง จิตสำนึกและค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัว ละเอียดต่อการทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ มีส่วนร่วม ต่อต้านการทุจริต จะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย ไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว”<sup>4</sup> เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับ การพัฒนาระบบราชการ โครงสร้างระบบ งบประมาณ ระบบบุคลากร มาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) หน่วยงานนี้ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลของ สถาบันต่าง ๆ ในระดับสากลร่วมกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทยพบว่า มี 10 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ และเหมาะสมสำหรับนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินการจักระดับ การกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบและ สามารถตรวจสอบได้ 5) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส 6) หลักนิติธรรม 7) หลักความเสมอภาค 8) หลักการมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติ 9) หลักการกระจายอำนาจ 10) หลักคุณธรรมและ จริยธรรม<sup>5</sup>

ประสิทธิผลของสถานศึกษา คือภาพความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาจนบรรลุผล ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเกิดจากความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารในการเพิ่มคุณภาพการผลิต นักเรียน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มากขึ้นจากการใช้ทรัพยากรที่น้อยลงหรือคงที่ ทั้งยังสานความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกให้มีส่วนร่วมในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความรู้ และทักษะ ของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีเอกภาพ เพราะ ประสิทธิภาพมีความสำคัญในการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ เพราะการจัดตั้ง องค์การย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน เริ่มตั้งแต่การวางแผนงาน กำหนดหน้าที่ ความ รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เมื่อประเมินผลแล้วนำมาเปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินงานได้ตามแผนงานกับ

<sup>4</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของ กระทรวงศึกษาธิการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564,” 27 ธันวาคม 2563.

<sup>5</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 18

วัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ<sup>6</sup>

### ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุนส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหน่วยงานองค์การและบุคคลต่างๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นหน่วยงานอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม<sup>7</sup> ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่จากการปฏิบัติงานพบว่าแผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้สรุปผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุพรรณบุรียังพบปัญหา ดังตารางที่ 1-2 ITA หมายถึง การวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

**ตารางที่ 1 ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558 – 2562)**

ปีงบประมาณ พ.ศ.	ผลคะแนน ITA	ผลต่างของคะแนน ITA
2558	69.36	-
2559	79.36	+10
2560	86.83	+7.47
2561	88.42	+1.59
2562	94.89	+6.47

<sup>6</sup> ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา (ชลบุรี: มนตรี, 2553), 204.

<sup>7</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2560 (สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2560), 7.

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นรายตัวชี้วัด ซึ่งได้จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และจากเอกสารหลักฐานการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เรียงตามลำดับคะแนนได้ ดังนี้<sup>8</sup>

**ตารางที่ 2 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี**

ตัวชี้วัดที่	ประเด็นตัวชี้วัด	คะแนน	ระดับ
1	การปฏิบัติหน้าที่	99.74	AA
2	การใช้งบประมาณ	98.34	AA
3	การใช้อำนาจ	99.71	AA
4	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	98.81	AA
5	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	99.93	AA
6	คุณภาพการดำเนินงาน	99.37	AA
7	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	97.91	AA
8	การปรับปรุงระบบการทำงาน	97.91	AA
9	การเปิดเผยข้อมูล	98.24	AA
10	การป้องกันการทุจริต	82.59	B

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวชี้วัดด้านการป้องกันการทุจริตมีคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ได้ระดับคะแนนต่ำสุด

นอกจากนี้ด้านประสิทธิภาพโรงเรียน พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2561 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในรายวิชาภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับประเทศ -0.22<sup>9</sup> ดังตารางที่ 3

<sup>8</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. แผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (สุพรรณบุรี: กลุ่มอำนวยการ, 2563), 12.

<sup>9</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2562 (สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2562), 23.

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561

รายวิชา	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ		ผลต่าง
	ระดับเขตพื้นที่	ระดับประเทศ	
ภาษาไทย	56.80	54.42	+2.38
สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	36.13	35.16	+0.97
ภาษาอังกฤษ	29.23	29.45	-0.22
คณิตศาสตร์	31.89	30.04	+1.85
วิทยาศาสตร์	36.95	36.10	+0.85

จากปัญหาธรรมาภิบาลด้านความเปิดเผยและความโปร่งใส ตัวชี้วัดการป้องกันการทุจริต และประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ว่าอยู่ในระดับใด และมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อสถานศึกษา ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อทราบธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้ไว้ 3 ประการ คือ

1. ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ระดับใด
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ระดับใด
3. ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางวิจัย ดังนี้

1. ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
3. ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีระบบ ของการวิจัยตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการดำเนินการต่างๆ จึงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา กล่าวคือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Transformation process) และผลผลิต (Outputs) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งกระบวนการ

เหล่านี้จะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร และในขณะเดียวกันระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบของสถานศึกษาสามารถดำเนินอยู่ได้นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) โดยระบบจะได้รับปัจจัยนำเข้าจาก สภาพแวดล้อม และระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม<sup>10</sup>

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้อาศัยกรอบแนวคิดทางด้านกระบวนการทางการศึกษา เพราะระบบบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารต้องบริหารโดยอาศัยธรรมาภิบาล ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวไว้หลากหลาย เช่น องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development) ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ 1) การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ 2) สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ 3) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน 4) บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลกิจการ 5) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส 6) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท<sup>11</sup> ในขณะที่คณะกรรมการธุรกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (UNESCAP) ซึ่งเป็นอีกองค์การหนึ่งของสหประชาชาติก็ได้กำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) 2) นิติธรรม (Rule of Law) 3) ความโปร่งใส (Transparency) 4) การตอบสนอง (Responsiveness) 5) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) 6) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม และการไม่กีดกัน (Equity and Inclusiveness) 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) 8) ภาระรับผิดชอบ (Accountability)<sup>12</sup> สอดคล้องกับ ระเบียบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ 1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 2) หลักคุณธรรม (Morality) 3) หลักความโปร่งใส (Accountability) 4) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) 5) หลักความรับผิดชอบ (responsibility) 6) หลักความคุ้มค่า (cost

<sup>10</sup> Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 21.

<sup>11</sup> Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), **Practical Guide to Corporate Governance** (Washington, DC Pennsylvania Ave, 2009), 63.

<sup>12</sup> United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, **What Is Good Governance** (Bangkok: United Nations publication, n.d.), 1-3.

effectiveness)<sup>13</sup> เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) เสนอหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 10 หลักการ ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) และหลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักการรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (Transparency) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความเสมอภาค (Equity) หลักการมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และ หลักคุณธรรมและจริยธรรม (Morality/Ethics)<sup>14</sup>

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาจำแนกองค์ประกอบไว้ 5 ประการ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) 2) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) 3) ความใส่ใจในงาน (Absenteeism) 4) การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน (Dropout rate) 5) คุณภาพโดยทั่วไป (Overall quality)<sup>15</sup> ส่วนออสตินและเรย์โนลด์ส (Austin and Reynolds) กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะแห่งความสำเร็จ 12 ประการ คือ 1) การจัดการสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย<sup>16</sup> นอกจากนี้ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้จำแนกองค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนมัธยมไว้ 7 ประการ คือ 1) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) บรรยากาศของความคาดหวังสูง 5) ท่วมเทเวลาในการทำงาน 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง

<sup>13</sup> “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542”, *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 116, ตอนที่ 63 ง (วันที่ 10 สิงหาคม 2542), 15.

<sup>14</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร. ), *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16-22.

<sup>15</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration : Theory Research and Practice* (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

<sup>16</sup> Gilbert Austin and David Reynolds, “Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey,” *School Organization*, 10, 2/3 (1990): 167.



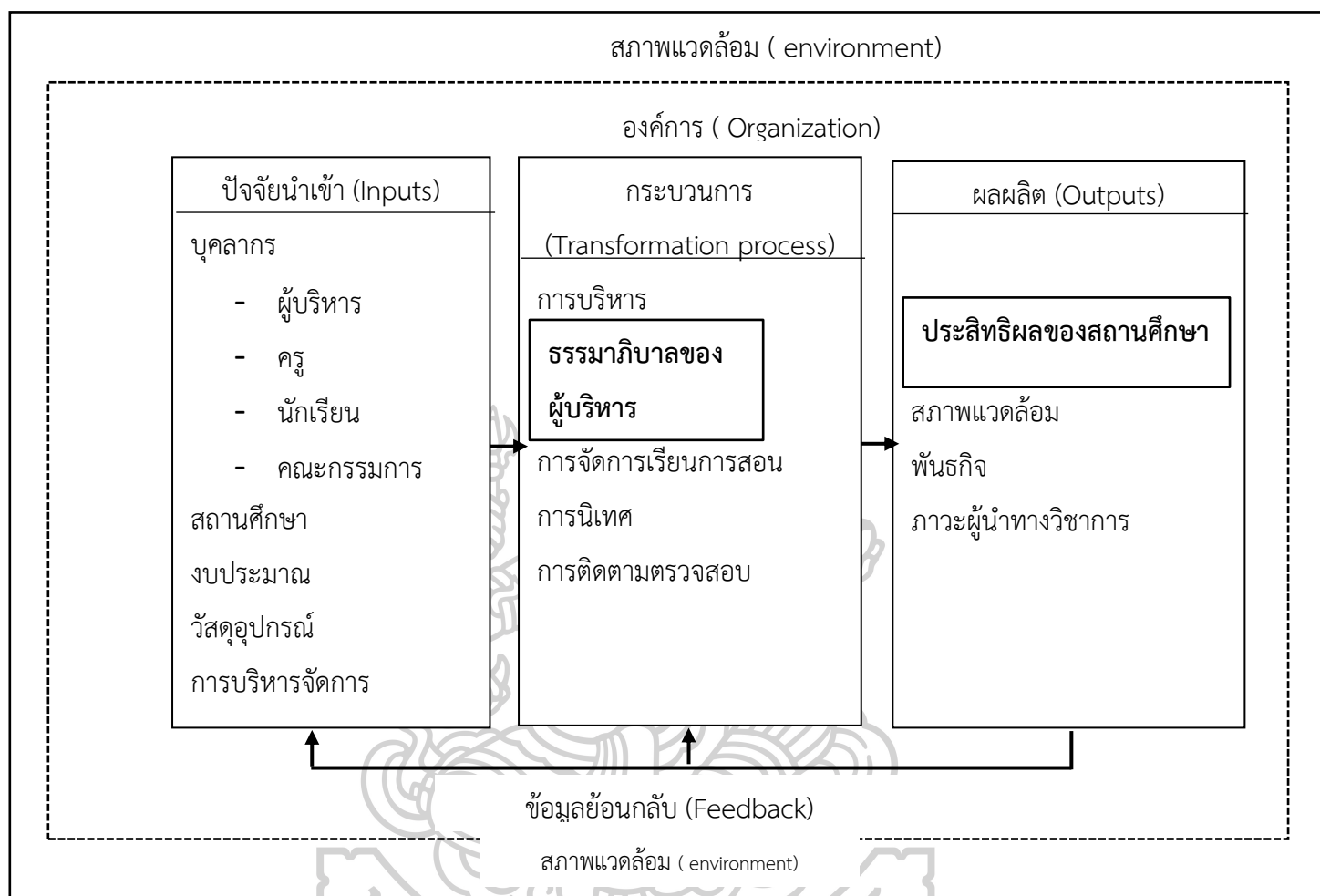
สม่าเสมอ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง<sup>17</sup> ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดธรรมาภิบาลของสำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1



---

<sup>17</sup> Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> ed, (CA : Wadsworth Publishing, 2012) 21., 308-310.

### แผนภูมิแสดงขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปการวิจัย



#### แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัยข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

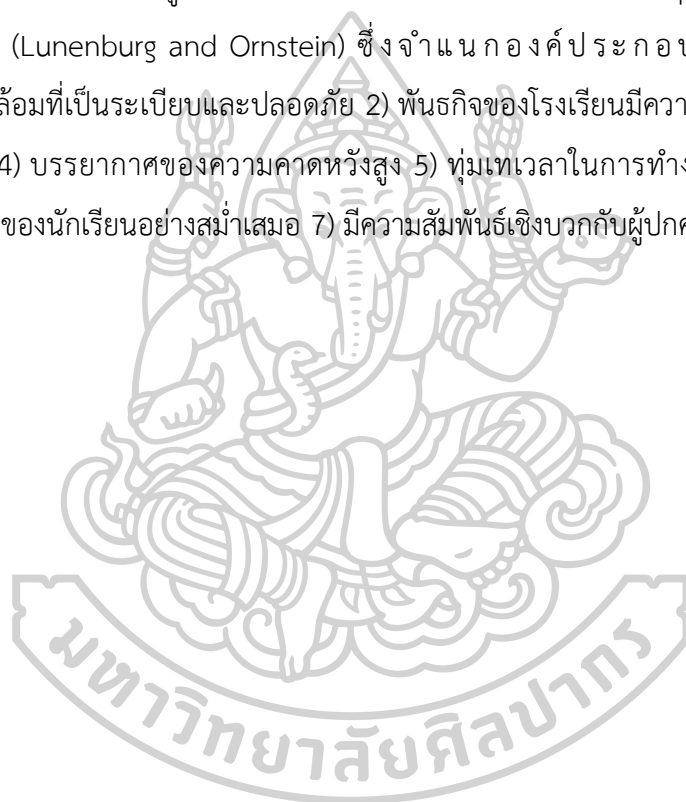
ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> ed, (CA : Wadsworth Publishing, 2012) 21.

: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16 – 22.

: Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> ed, (CA : Wadsworth Publishing, 2012) 308-310.

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 ซึ่งจำแนกหลักธรรมาภิบาลไว้ 10 ประการ คือ 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ 5) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส 6) หลักนิติธรรม 7) หลักความเสมอภาค 8) หลักการมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นฉันทามติ 9) หลักการกระจายอำนาจ 10) หลักคุณธรรมและจริยธรรม<sup>18</sup> ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาจากทฤษฎีของลูเนนเบอร์กและออน สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งจำแนกองค์ประกอบไว้ 7 ประการ คือ 1) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) บรรยากาศของความคาดหวังสูง 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง<sup>19</sup> ดังแผนภูมิที่ 2



<sup>18</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16 – 22.

<sup>19</sup> Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, (CA : Wadsworth Publishing , 2012) 308-310.

แผนภูมิแสดงขอบเขตการวิจัย

ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักประสิทธิภาพ (<math>X_1</math>)</li> <li>2. หลักประสิทธิผล (<math>X_2</math>)</li> <li>3. หลักการตอบสนอง (<math>X_3</math>)</li> <li>4. หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ (<math>X_4</math>)</li> <li>5. หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (<math>X_5</math>)</li> <li>6. หลักนิติธรรม (<math>X_6</math>)</li> <li>7. หลักความเสมอภาค (<math>X_7</math>)</li> <li>8. หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ(<math>X_8</math>)</li> <li>9. หลักการกระจายอำนาจ (<math>X_9</math>)</li> <li>10. หลักคุณธรรมและจริยธรรม (<math>X_{10}</math>)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (<math>Y_1</math>)</li> <li>2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (<math>Y_2</math>)</li> <li>3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (<math>Y_3</math>)</li> <li>4. บรรยากาศของความคาดหวังสูง (<math>Y_4</math>)</li> <li>5. ท่วมเทเวลาในการทำงาน (<math>Y_5</math>)</li> <li>6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (<math>Y_6</math>)</li> <li>7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (<math>Y_7</math>)</li> </ol>

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16 – 22.

: Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> (CA : Wadsworth Publishing , 2012) 308-310.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

**ธรรมาภิบาล** หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการการบริหารงานที่ดี ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้มีเป้าหมายที่สำคัญ เพื่อมุ่งประโยชน์สุขให้เกิดกับประชาชน และยังเป็น การมุ่งจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างคุ้มค่า รวมทั้งเป็นระบบตามกฎหมาย มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์การ ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรมและจริยธรรม

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

**สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียน

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เรื่องราวต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ ความหมาย แนวคิด ความสำคัญ องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของประเทศไทย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

#### ธรรมาภิบาล

##### ความหมายของธรรมาภิบาล

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของคำว่าธรรมาภิบาลไว้อย่างหลากหลาย มีทั้งความหมายที่คล้ายกันและแตกต่างกัน ซึ่งคำที่ใช้ในความหมายที่เกี่ยวกับคำว่าธรรมาภิบาล (Good Governance) ทั้งจากหน่วยงานรัฐ และนักวิชาการ ซึ่งในประเทศไทยมีการนิยามชื่อเรียกอย่างหลากหลาย เช่น การจัดการปกครอง การปกครองที่ดี ธรรมรัฐ ธรรมราชูร์ สุประศาสน์การ การบริหารจัดการที่ดี ธรรมาภิบาล บรรษัทภิบาล บรรษัทภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี ผู้วิจัยขอนำเสนอพร้อมทั้งความหมาย ดังนี้

ธนาคารโลก หรือ world bank ได้นำไปใช้ครั้งแรกเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1989 ซึ่งใน รายงานเรื่อง "Sub - Sahare : Form Crisis To Sustainable Growth" ซึ่งเป็นการรายงาน ธนาคารโลกพยายามวิเคราะห์ถึงความล้มเหลวของรัฐแอฟริกาในการพัฒนาประเทศ โดยได้ให้ ความหมายว่า Good Governance เป็นวิธีการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการบ้านเมืองในด้าน การจัดการทรัพยากรทาง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา<sup>20</sup> โดยนัยของความหมาย เป็น การชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีหลักธรรมาภิบาลเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาล สามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่เป็นอิสระดำเนินการให้ เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการ ฝ่ายนิติบัญญัติ สื่อที่โปร่งใสรับผิดชอบ และตรวจสอบได้

องค์การสหประชาชาติ หรือ United Nation (UN) ได้ให้ความหมายของ ธรรมาภิบาล ว่า เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศเพื่อพัฒนาและให้มีคุณภาพ

<sup>20</sup> World Bank, **Governance and Development** (Washington D.C.: The World Bank, 1992), 1.

ชีวิตที่ดีขึ้น โดยการดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อ กระจาย อำนาจให้เกิดความโปร่งใส รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน และสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมี คำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้<sup>21</sup>

องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations and Development Programme : UNDP) ได้ให้คำนิยามของคำว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจที่จะจัดการ กิจกรรมของประเทศในทุกๆระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และ สถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและ กลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตาม กฎหมาย และแสดงความเห็นที่ แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความ รับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมอยู่บนความเห็นพ้อง ต้องกันทางสังคม และเสียงของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการ พิจารณาในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการพัฒนา<sup>22</sup>

คณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (UNESCAP) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการ จัดการโครงสร้างและความสัมพันธ์ของสถาบันทางการเมืองซึ่งครอบคลุมทั้งในส่วนของสถาบันทาง การเมืองที่มีลักษณะอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรเพื่อบริหาร กิจการของบ้านเมืองและแก้ไขปัญหาของสังคม ตลอดจนกระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วน หรือฝ่ายต่างๆ ในการกำหนดนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติภายใต้ กรอบและกระบวนการทางกฎหมายอันชอบธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มั่นใจว่าข้อเรียกร้อง ของ ทุกฝ่ายในสังคมจะได้รับการรับฟัง และนำเข้ามาพิจารณาไตร่ตรองในการตัดสินใจและกำหนด นโยบาย สาธารณะ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งทำ ให้ปัญหา ทุจริตหรือประพฤตินิยมขบถลดลงในท้ายที่สุด<sup>23</sup>

<sup>20</sup>สถาบันพระปกเกล้า, *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา, 2544), 7.

<sup>22</sup> United Nations and Development Programme, *Corruption and Good Governance : Discussion Paper3, Management Development Discussion, Bureau for Policy and Programme Support* (New York: United Nations Development Programme, 1997), xiii.

<sup>23</sup> United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, *What is Good Governance* (Bangkok : United Nations Publication, n.d.), 1 – 3.

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (The Asian Development Bank : ADB) กล่าวว่า ธรรมชาติของการมุ่งความสนใจไปที่องค์กรประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึงการมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาล สามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้<sup>24</sup>

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ระบุหลักการของนิยาม การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ไว้ดังนี้ การบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือเยียวยาภาวะวิกฤตอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน<sup>25</sup>

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (มาตรา 6) ให้ความหมายว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

1. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ<sup>26</sup>

<sup>24</sup> สถาบันพระปกเกล้า, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา, 2546), 9.

<sup>25</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 10.

<sup>26</sup> “พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 100 ก (9 ตุลาคม 2546), 2.



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ตามแนวคิดของ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ การบริหารงานที่มีเป้าหมายที่สำคัญเพื่อการมุ่งประโยชน์สุข รับผิดชอบและสนองต่อความต้องการของประชาชนเป็นการส่วนรวม ภายใต้ระบบบริหารที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กร<sup>27</sup>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัด ระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่าย ปฏิบัติการ ฝ่าย ราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและ ร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกัน แก่ประเทศ เพื่อ บรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน<sup>28</sup>

กรมยุทธศาสตร์การงบประมาณ ได้ให้ความหมายคำว่าธรรมาภิบาล หมายถึงกระบวนการที่ ผู้ปกครองหรือชนชั้นผู้ปกครองได้มาซึ่งสิทธิในการปกครอง และกระบวนการในการสร้าง การยอมรับ การใช้หรือการบังคับใช้ หรือวิธีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และสถาบัน สาธารณะ ต่างๆ และเป็นวิธีการหรือลักษณะของการใช้อำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากร เศรษฐกิจและสังคม เพื่อพัฒนาประเทศ<sup>29</sup>

<sup>27</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **คู่มือการปฏิบัติงานขององค์กรมหาชนตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สหพัฒนาการพิมพ์, 2548), 12 - 13.

<sup>28</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “การบริหารราชการแผ่นดิน ที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล,” **วารสารเศรษฐกิจและสังคม** 53, 3(กรกฎาคม 2559): ไม่ปรากฏเลขหน้า

<sup>29</sup> กรมยุทธศาสตร์การงบประมาณ, “ธรรมาภิบาล : การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี,” **วารสารการงบประมาณ** 7,19 (มกราคม - มีนาคม, 2553): 58.

เกษม วัฒนชัย ให้ความหมายธรรมาภิบาลว่า เป็นคำแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Good Governance ซึ่ง "Good" แปลว่า "ดี" "Governance แปลว่า "การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี" ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance จึงเป็นหลักในการบริหารกิจการที่ดี<sup>30</sup>

อัมพร อารังลักษณ์ ได้ให้ความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล โดยเรียกว่าการบริหารการปกครอง แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความหมายอย่างแคบ คือ การบริหารจัดการเครือข่าย (network management) เน้นการวิเคราะห์เครือข่าย ความใกล้ชิดของสมาชิกในเครือข่าย ประเภทของสมาชิกในเครือข่าย และวิธีการจัดการเครือข่ายให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ เครือข่ายเป็นองค์การที่เรียนรู้ประสบการณ์สะท้อนกลับเพื่อปรับตัวเองได้ ส่วน 2) ความหมายอย่างกว้าง ในลักษณะกระบวนการจัดการกฎกติกาในการกำหนดนโยบายสาธารณะ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีมุมมองกว้างขวาง พิจารณาถึงสถาบันที่เข้าร่วมในกระบวนการ กำหนดนโยบายสาธารณะ เรียกว่า meta-governance ซึ่งเป็นระดับความร่วมมือในขั้นสูงสุดที่เปิด ให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ตลาด และ ภาคประชาสังคม เป็นความร่วมมือระหว่างประเทศที่สนใจปัญหาที่เกิดขึ้นข้ามอาณาเขตประเทศของตน<sup>31</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ปันรส มาลากุล ณ อยุธยา และสุกัญญา ทองนาค ได้กล่าวถึง ธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการที่ดีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การหรือประเทศให้ดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรมและตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพในการ แก้ปัญหาของสังคม นำมาซึ่งความเจริญในด้านต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากธรรมาภิบาลครอบคลุมถึงทุกๆ ด้านของกระบวนการปฏิบัติทางสังคม ทั้งในด้านการเมือง การบริหารราชการแผ่นดิน การดำเนินการทางธุรกิจ ระบบการศึกษา รวมทั้งภาคประชาชนและ ประชาสังคม จำกักความและเนื้อหาสาระของธรรมาภิบาล จึงมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละ องค์การและสถาบัน<sup>32</sup>

<sup>30</sup> เกשמ วัฒนชัย, ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546), 51.

<sup>31</sup> อัมพร อารังลักษณ์, การบริหารปกครองสาธารณะ : การบริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21 (ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), 25.

<sup>32</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์ ปันรส มาลากุล ณ อยุธยา และสุกัญญา ทองนาค, การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 28.

จากความหมายของธรรมาภิบาลดังกล่าว พอสรุปความหมายของธรรมาภิบาลได้ว่า หมายถึงวิธีการหรือกระบวนการการบริหารงานที่ดี ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้มีเป้าหมายที่สำคัญ เพื่อมุ่งประโยชน์สุขให้เกิดกับประชาชน และยังเป็นการมุ่งจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างคุ้มค่า รวมทั้งเป็นระบบตามกฎหมาย มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์การ

### แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลหรือที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Good Governance นั้นเป็นคำที่เริ่มเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปลายทศวรรษที่ 1980 หลังจากสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลง ประเทศที่ได้ผลกระทบจากภัยสงครามได้ทำการฟื้นฟูประเทศให้กลับคืนมาเหมือนเดิม แต่หลายประเทศไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองเนื่องจากเป็นประเทศที่ยากจน<sup>33</sup> ซึ่งจุดเริ่มต้นแนวคิดธรรมาภิบาลมาจากธนาคารโลก (World Bank) เนื่องจากธนาคารโลกได้มีการประเมินผลความช่วยเหลือให้แก่ประเทศในทวีปแอฟริกาตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่สอง และยังไม่รวมถึงความช่วยเหลือองค์การระหว่างประเทศอื่นๆ เช่น สหประชาชาติ และประเทศต่างๆ แต่ผลปรากฏว่าประชาชนที่ได้รับการช่วยเหลือนั้นก็ยังประสบปัญหาความอดอยากและล้มตายเป็นจำนวนมาก อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจก็ถดถอยลง อัตราการว่างงานเพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกับความยากจนที่แพร่ขยายออกไปอย่างกว้างขวางมากขึ้น จึงทำให้ธนาคารโลก (World Bank) เกิดคำถามว่า เกิดอะไรขึ้นกับความช่วยเหลือที่ธนาคารให้กับประเทศเหล่านั้น ธนาคารโลกจึงได้ส่งคณะทำงานไปประเมินผลความช่วยเหลือ ซึ่งคณะทำงานดังกล่าวได้ใช้เวลาเก็บข้อมูลอยู่หลายปี และปลายทศวรรษที่ 1980 ก็ได้ทำรายงานที่ชื่อว่า จากวิกฤตสู่การเจริญเติบโตที่ยั่งยืนในเมืองชาฮาราประเทศแอฟริกาใต้ (Sub - Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth) จากรายงานเรื่องนี้ได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า รากเหง้าของผลงานที่ย่ำแย่ทางเศรษฐกิจที่ผ่านมานั้นเกิดขึ้นจากความล้มเหลวของรัฐบาล โดยการริเริ่มของภาครัฐกิจ เอกชนและกลไกการตลาดนั้นต้องทำงานควบคู่กันภายใต้ธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึงการบริหารภาครัฐ อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบยุติธรรมที่น่าเชื่อถือและมีความสำคัญในการรับผิดชอบ<sup>34</sup> ของธนาคารโลกนี้ได้

<sup>33</sup> ปธาน สุวรรณมงคล, การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล (กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2558), 5.

<sup>34</sup> D.C. The World Bank Washington, Sub – Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth (United States of America: Washington, D.C., 1989), xii.

เรียกสิ่งที่เกิดขึ้นว่าเป็น วิกฤตของธรรมาภิบาลและเรียกร้องให้มีการปกครองที่น้อยลง โดยได้สนับสนุนให้มีการปกครองจากล่างสู่บนมากขึ้นกว่าจากบนสู่ล่าง รวมทั้งได้เสนอให้มี ระบบบริหาร ภาครัฐที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะ อย่างเพียงพอ ในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีความพร้อม รับผิดชอบต่อ สาธารณะมากขึ้น<sup>35</sup> ด้วยเหตุนี้จึงได้จุดประกายให้เกิดเงื่อนไขความช่วยเหลือทาง เศรษฐกิจให้กับ ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายไม่เพียงแต่ประเทศในทวีปแอฟริกา โดยองค์การ การเงินระหว่าง ประเทศต้องมีการปฏิรูประบบกฎหมายและระบบบริหารภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วม และยึดหลักนิติธรรม

หลังจากที่รายงานของธนาคารโลก ได้รับการเผยแพร่ออกมา นั้น ส่งผลให้เกิดกระแส ธรรมาภิบาลขึ้น ธนาคารโลกได้มีการปรับนโยบายด้านการให้ความช่วยเหลือให้สอดคล้องกับหลัก ธรรมาภิบาลมากขึ้น ดังปรากฏใน หลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลในด้านการช่วยเหลือ (Good Governance and Aid Effectiveness : The World Bank Conditionality) ซึ่งแสดงให้เห็น ว่า ธนาคารโลก ได้ปรับนโยบายการให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจที่แต่เดิมธนาคารพยายาม หลีกเลี่ยงไม่ยุ่งเกี่ยวกับประเด็นทางการเมืองของประเทศผู้รับความช่วยเหลือโดยยึดถือนโยบาย ความปั่นกลางทางการเมือง แต่จากสภาพข้อเท็จจริงปรากฏให้เห็นว่าประเด็นทางการเมืองเป็น ประเด็นที่ มีผลต่อเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยธนาคารต้องคำนึงถึงการเสนอให้มีการปฏิรูป บทบาทของ รัฐในด้านความยุติธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านนิติบัญญัติและการกระจาย อำนาจ<sup>36</sup> ทำให้หลักบริหารโดยใช้ธรรมาภิบาลได้แพร่หลายสู่การปฏิรูปการบริหารของรัฐบาลใน ประเทศที่ขาดแคลนและ ต้องขอรับความช่วยเหลือจากองค์การระหว่างประเทศ นอกจากนี้แนวคิด ดังกล่าวยังได้แพร่กระจาย เข้าไปยังประเทศที่พัฒนาแล้ว และแพร่กระจายไปยังภาคธุรกิจเอกชนจน มีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า บรรษัทภิบาล (corporate governance) ซึ่งเป้าหมายดั้งเดิมของภาคธุรกิจ มุ่งเน้นแค่เพียงกำไร (profits) เท่านั้น แต่เมื่อเวลาผ่านไปกำไรไม่ใช่เป้าหมายเดียวเท่านั้น แต่ต้อง รวมถึงเป้าหมายอื่นที่ เกี่ยวข้องด้วย เช่น ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม สังคม ประชาชน ลูกค้า ฯลฯ ดังที่ องค์การเพื่อ ความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (OECD) ได้กล่าวถึง บรรษัทภิบาล ไว้ใน

<sup>35</sup> ปธาน สุวรรณมงคล, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่น** (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557), 126.

<sup>36</sup> Santiso Carlos, “Good Governance and Aid Effectiveness : The World Bank and Conditionality,” *The Georgetown Public Policy Review* 7,1 (July 2001): 18.

หนังสือที่ชื่อว่า หลักการขององค์การในการกำกับดูแลกิจการเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Principles of Corporate Governance Organization for Economic Co-operation and Development) โดยได้กล่าวว่า ในการกำกับดูแลกิจการนั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ ระหว่างกลุ่มบุคคลต่างๆ เช่น คณะผู้บริหาร คณะกรรมการ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะการกำกับดูแลกิจการเป็นโครงสร้างที่ช่วยให้บริษัทนั้นสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการดำเนินงานได้ รวมถึงวิธีการขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้อัตุประสงค์นั้น ประสบความสำเร็จได้ง่ายมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถติดตามงานเพื่อวัดผลประเมินผลกิจการว่า ดำเนินการไปถึงขั้นตอนใด ทั้งนี้การกำกับดูแลกิจการที่ดีนั้น ควรมีสิ่งที่เหมาะสมในการจูงใจให้ทุกฝ่ายพยายามดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพด้วย<sup>37</sup> จะเห็นได้ว่าธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาลมีลักษณะการบริหารงานที่คล้ายกันคือ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาค จะเห็นว่าคำว่า ส่วน รับผิดชอบต่อสังคมและสาธารณะ แต่ต่างกันในแง่ของเป้าหมาย ธรรมาภิบาลเป้าหมายเน้นไปที่ ประโยชน์สุขของประชาชน แต่บรรษัทภิบาลเน้นไปที่ผลกำไรหรือประโยชน์ขององค์การและหุ้นส่วนที่ เกี่ยวข้อง

สำหรับหลักธรรมาภิบาลในประเทศไทยนั้นได้เริ่มเผยแพร่เข้ามาในช่วง พ.ศ. 2539 - 2540 โดยองค์การพัฒนาในประเทศไทย รวมถึงนักวิชาการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีในการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้หยิบยกปัญหาที่เป็นผลกระทบจากการมีระบบบริหารจัดการที่ไม่ดี และแนวทางการสร้างระบบที่ดีขึ้นมาเป็นประเด็นในการสร้างความเข้าใจและระดมความเห็นจากประชาชนในภาคส่วนต่างๆ ของสังคมไทย เป็นผลให้ ภาคประชาชน ภาคประชาสังคมเกิดการตื่นตัวในเรื่องดังกล่าวอย่างกว้างขวาง<sup>38</sup> เพราะในปี พ.ศ. 2540 ภาคราชการเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ซึ่งภาควิชาการและผู้ได้รับผลกระทบ เห็นว่า สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากความหย่อนประสิทธิภาพของการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการทุจริตมิชอบในวงราชการ อันเป็นความรับผิดชอบ ของภาคราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ ดังนั้น คณะรัฐมนตรีได้มอบให้สถาบันวิจัยเพื่อ พัฒนาประเทศ (TDRI)

<sup>37</sup> Organization for Economic Co-operation and Development, OECD Principles of Corporate Governance Organization for Economic Co-Operation and Development (Paris: OECD Publications Service, 2004), 12.

<sup>38</sup> เสน่ห์ จัยโต, มิติใหม่การการบริหารธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2557), 12.

ศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะในการป้องกันและแก้ไขปัญหาวิกฤตทาง เศรษฐกิจ และต่อมา คณะรัฐมนตรีได้มอบให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) นำผลการศึกษาและ ข้อเสนอแนะดังกล่าวมาจัดทำบันทึกเรื่องการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดีเสนอ ต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแนะให้ออกเป็นระเบียบ สำนัก นายกรัฐมนตรีเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2542 ต่อมาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ได้ประกาศ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และเริ่มมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่ 11 สิงหาคม 2542 ซึ่งนับได้ว่าเป็นก้าวแรกในการวางฐานการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล<sup>39</sup>

### ความสำคัญของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล เป็นหลักเกณฑ์การปกครองบ้านเมือง ตามวิถีทางธรรมาธิปไตย เป็นการ ปกครองบ้านเมืองที่มีความเป็นธรรม มีกฎเกณฑ์ที่ดีในการบำรุงรักษาบ้านเมือง และสังคมให้มีการ พัฒนาครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม รวมทั้งมีการจัดระบบองค์กรและกลไกต่างๆ ในส่วนราชการ องค์กรของรัฐ รัฐบาล การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ตลอดจน องค์กรอิสระ (Independent Organization) องค์กรเอกชน กลุ่มชมรมและสมาคมต่างๆ ทั้งที่เป็นนิติบุคคล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (Civil Society) ธรรมาภิบาล จึงเป็นแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนของทั้งประเทศ สามารถอยู่ ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม

หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี เพราะมีการปรับวิธิติด วิธิการบริหาร ราชการของประเทศไทยใหม่ทั้งระบบ โดยกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินขึ้นมาเพื่อทุกคนทุกฝ่ายใน ประเทศร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบ แก้ปัญหา พัฒนานำพาแผ่นดินนี้ไปสู่ ความมั่นคง ความสงบ-สันติสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวไกลดังพระบรมราชโองการของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราชที่ว่า "เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อ ประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม หลักธรรมาภิบาล จึงตั้งอยู่บนรากฐานของความถูกต้อง ดีงาม มั่นคง หรือธรรมาธิปไตย ที่มุ่งให้ประชาชน สังคมระดับจังหวัด อำเภอ ตำบลหมู่บ้าน ชุมชนต่างๆ เข้า มามีส่วนร่วมในการคิด การบริหารจัดการ การบริหารในทุกระดับ ปรับวัฒนธรรมขององค์กร ภาครัฐ ใหม่ เพราะระบบราชการที่แข็งตัวเกินไป ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพและขาดความชอบธรรม กฎเกณฑ์

<sup>39</sup> สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “หลักธรรมาภิบาล,” *สารธรรมอภิบาล* 1, 1 (มีนาคม 2556): 1.

เข้มงวด ช่องทางการสื่อสารขาดตอน รัฐไม่สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชน ส่วนใหญ่ ได้ถูกต้อง ทำให้เกิดความขัดแย้ง ช่วงชิงอำนาจและความล้มเหลวของระบบราชการและ รัฐบาล จึง ทำให้ความคิดเกี่ยวกับ Government เปลี่ยนไปกลับกลายเป็น Governance ที่ทุกภาค ส่วน จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมกล่าวคือ

ภาครัฐ ต้องมีการปฏิรูปบทบาทหน้าที่ โครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน กลไกการบริหาร ให้สามารถบริหารทรัพยากรของสังคมอย่างโปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชนโดย จะต้องมีการเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ทำงานโดยยึดถือประชาชน เป็นศูนย์กลาง และสามารถร่วมทำงานกับภาคประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่นเป็นมิตร

ภาคธุรกิจเอกชน ต้องมีการปฏิรูปและกำหนดกติกาในหน่วยงานของภาคธุรกิจเอกชน เช่น บริษัท บริษัท ห้างหุ้นส่วน ให้มีกติกากฎการทำงานที่โปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรมต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและต่อสังคม รวมทั้งมีระบบติดตามตรวจสอบการให้บริการที่มีมาตรฐานเทียบเท่า ระดับสากล และร่วมทำงานกับภาครัฐและภาคประชาชนได้อย่างราบรื่น เป็นมิตรและมีความไว้วางใจ ซึ้งกันและกัน

ภาคประชาชน ต้องสร้างความตระหนักหรือสำนึกตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลถึงระดับกลุ่ม ประชาสังคม ในเรื่องของสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองและสาธารณะทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการของการ สร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือธรรมรัฐให้เกิดขึ้นและทำนุบำรุง รักษาให้ดี ยิ่งๆ ขึ้นต่อไป

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2552) ได้ให้ ความสำคัญ ในการบริหารจัดการประเทศได้วิเคราะห้จุดอ่อนและจุดแข็งและข้อจำกัดที่เป็นจุดเสี่ยง ของประเทศ โดยได้กำหนดประเด็นจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในช่วงของแผนพัฒนาในข้อที่ 9 ในประเด็น การพัฒนา ประเทศในระยะต่อไปกล่าวคือ การบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม พัฒนา ระบบราชการและข้าราชการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาระบบและกลไกป้องกันและปราบปรามการทุจริตและ ประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม อย่างเท่า

เทียมและสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึง ทรัพยากร ควบคุมไปกับปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยม ประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม<sup>40</sup>

การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานนั้นถือว่ามีความสำคัญและ จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในทุกๆ องค์กร ทุกระดับ ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กร ทางการศึกษา หรือองค์กรทางสังคมอื่นๆ ทั้งนี้เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดีสร้าง ประโยชน์และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย มีประโยชน์ต่อชุมชน องค์กร สังคม และประเทศชาติ ซึ่ง กล่าวเป็นข้อได้ดังนี้

1. ธรรมาภิบาลจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน โดยมีคนเป็นศูนย์กลาง ทำให้สังคมเป็น สังคม เสถียรภาพ และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนและการมีส่วนร่วม<sup>41</sup>
2. ธรรมาภิบาลเป็นการสร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อผลประโยชน์ให้กับทุกคนไม่ว่าคน จนหรือคนรวย ในเรื่องของการมีงานทำ การมีรายได้ การพัฒนาที่เท่าเทียมกันและการมี คุณภาพชีวิต ที่ดีขึ้น<sup>42</sup>
3. ธรรมาภิบาลมีส่วนช่วยในการส่งเสริมสถานภาพ หญิงชาย และการให้ความสำคัญกับ กลุ่มต่างๆ รวมทั้งคนด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้าง ความเท่าเทียมกันทางสังคมในการรับโอกาส ต่างๆ ที่ประชาชนพึงได้รับจากรัฐ<sup>43</sup>
4. ธรรมาภิบาลช่วยลดปัญหา การฉ้อราษฎร์บังหลวง และส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำให้สังคมมีความเข้มแข็งทุกด้านทั้งทางด้านคุณค่าและจิตสำนึกทางสังคม การเมือง และ วัฒนธรรม<sup>44</sup>

<sup>40</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2554), ๗.

<sup>41</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2552), 117 - 118.

<sup>42</sup> บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, **การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย**, พิมพ์ ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2546), 30.

<sup>43</sup> สถาบันพระปกเกล้า สำนักวิจัยและพัฒนา, **จับชีพจรประเทศไทย ตัวชี้วัดประชาธิปไตย และธรรมาภิบาล**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: ครุสภาการพิมพ์, 2557), 2.

<sup>44</sup> ยุทธ วรรณธรร, “ธรรมรัฐในการบริหารองค์การ,” **นักบริหาร** 21, 4 (กรกฎาคม - กันยายน, 2544), 8-11.



5. ธรรมนูญมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการศึกษาในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ตามที่ได้กำหนดไว้<sup>45</sup>

### องค์ประกอบของธรรมนูญ

ธรรมนูญให้ความสำคัญเรื่องกระบวนการตัดสินใจในทางการบริหารของภาครัฐ ดังนั้นจึงมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และภาคประชาสังคม ในการตัดสินใจทางการบริหาร จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมนูญ UNESCAP (n.d.)<sup>46</sup> ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมนูญ 8 ประการ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ รับการตรวจสอบต่อสาธารณะเป็นหลักการที่สำคัญที่องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นการแสดงความรับผิดชอบในการตัดสินใจซึ่งส่งผล กระทบต่อสาธารณะ จิตสำนึกความรับผิดชอบจำเป็นต้องปฏิบัติโดยยึด หลักนิติธรรม และความโปร่งใส

2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลธรรมนูญ หมายถึง กระบวนการที่หน่วยงาน ใช้ประโยชน์ของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ความคุ้มค่า ซึ่งหมายรวมถึงการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน (sustainable uses of natural resources) มีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม

3. ความเป็นธรรมในสังคมและการคำนึงถึงส่วนรวม เพื่อให้เกิด ความผาสุกของสมาชิกในสังคม กระบวนการตัดสินใจต้องสร้างหลัก ประกันในเรื่องความเป็นธรรมในสังคม ให้ประโยชน์ตกแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มที่ด้อยโอกาส หรือกลุ่มที่เสียเปรียบใน สังคม เพื่อให้สมาชิกในสังคมได้มีโอกาสในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

4. การยึดมั่นฉันทามติ หมายถึง การมีข้อสรุปร่วมกันและเกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย ธรรมนูญให้ความสำคัญกับฉันทามติของ ผู้แสดงบทบาทที่หลากหลายในสังคม สร้างความสมานฉันท์ ประสาน ระหว่างกลุ่มประโยชน์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปร่วมกันและเกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย

<sup>45</sup> วีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ: บพิธข่าวฟาง, 2546), 49.

<sup>46</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), หลักธรรมนูญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16.

การสร้างฉันทามติจำเป็นต้องสร้างความรู้ ความเข้าใจในภูมิหลังทางประวัติศาสตร์ กรอบด้านสังคม และวัฒนธรรม ของชุมชนและสังคม

5. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย การมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาล เพื่อสร้าง หลักประกันว่าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจร่วมกำหนด นโยบาย ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามผลและร่วมรับผลประโยชน์จาก การตัดสินใจ ในทางปฏิบัติทุกคนสามารถมีส่วนร่วมโดยตรง หรือเข้ามามี ส่วนร่วมโดยผ่านทางตัวแทน ระบบการมีส่วนร่วม หมายถึง มีการจัดการ การเตรียมการการประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ทุกฝ่ายทราบ และเข้าร่วมใน กระบวนการอย่างอิสระเต็มที่

6. การสนองตอบความต้องการ ธรรมาภิบาลจำเป็นต้องมี สถาบันและกระบวนการที่สนองตอบความต้องการของประชาชน มีกลไก ที่กำหนดกรอบด้านการปฏิบัติและกรอบด้านเวลาที่สอดคล้องกับความ ต้องการของสังคม

7. หลักนิติธรรม (rule of law) หมายถึง การมีกรอบกฎหมายที่ เป็นธรรมกับทุกฝ่าย (fair legal frameworks) มีการบังคับใช้กฎหมาย อย่างเสมอภาคและเป็นธรรมไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิง ชั้น คุณค่าให้การปฏิบัติเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย มีการดูแลไม่ให้ มีการใช้กฎหมาย ไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ป้องกันการละเมิดหรือ ลิตรอนสิทธิของพลเมือง การละเมิดสิทธิมนุษยชน สิทธิขั้นพื้นฐาน มีการปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยสอดคล้องกับอารยประเทศ มีการอบ การปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพของประชาชน การกำหนดกรอบ เวลาการปฏิบัติที่ชัดเจนให้ ประชาชนทราบ

8. หลักความโปร่งใส ธรรมาภิบาลสะท้อนถึงการตัดสินใจที่ โปร่งใส มีการดำเนิน การเป็นไปตามกรอบและกติกาที่ได้รับความ เห็นชอบ และเป็นไปโดยเปิดเผย มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและ ผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ แลกผลงานตลอดจนผลความก้าวหน้า ในการดำเนินงานผ่านทาง สื่อสารมวลชนที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส

สถาบันแห่งธนาคารโลก (World Bank Institute) ได้วางองค์ประกอบเกี่ยวกับระเบียบวิธีในการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบเพื่อวัดระดับคุณภาพของการบริหารกิจการบ้านเมืองของประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งครอบคลุมประเด็น 6 มิติ ดังนี้

1. การมีสิทธิมีเสียงของประชาชนและการรับผิดชอบ (Voice and Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งรัฐบาลด้วยตนเอง รวมถึงการมี

เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของบุคคลและสื่อมวลชน ตลอดจนเสรีภาพในการชุมนุมและสมาคม

2. ความมีเสถียรภาพทางการเมืองและการปราศจากความรุนแรง (Political Stability and Absence of Violence) ซึ่งเป็นเรื่องของโอกาสความเป็นไปได้ที่รัฐบาลจะไร้เสถียรภาพหรือถูกโค่นล้มโดยอาศัยวิธีการต่างๆ ที่ไม่เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ เช่น การใช้ความรุนแรงทางการเมืองและการก่อการร้าย

3. ประสิทธิภาพของรัฐบาล (Government Effectiveness) ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพให้บริหารและความสามารถของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนระดับความเป็นอิสระจากการแทรกแซงทางการเมือง รวมถึงคุณภาพของการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติและความมุ่งมั่นจริงจังของรัฐบาลที่มีต่อนโยบายดังกล่าว

4. คุณภาพของมาตรการควบคุม (Regulatory Quality) ซึ่งเป็นเรื่องขีดความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบายและออกมาตรการควบคุม รวมถึงการบังคับใช้นโยบายและมาตรการดังกล่าวให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการส่งเสริมให้ภาคเอกชนสามารถพัฒนาได้

5. นิติธรรม (Rule of Law) ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับของการที่บุคคลฝ่ายต่างๆ มีความมั่นใจและยอมรับ ปฏิบัติตามกฎหมายกติกาในการอยู่ร่วมกันของสังคมโดยเฉพาะคุณภาพของการบังคับให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาและการอำนวยความสะดวกนิติธรรม รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดอาชญากรรมและความรุนแรง

6. การควบคุมปัญหาทุจริตประพตมิชอบ (Control of Corruption) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจรัฐเพื่อประโยชน์ส่วนตัวทั้งในรูปแบบของการทุจริตประพตมิชอบเพียงเล็กน้อยหรือขนาดใหญ่ รวมถึงการเข้าครอบครองรัฐโดยชนชั้นนำทางการเมืองและนักธุรกิจเอกชนที่มุ่งเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์<sup>47</sup>

กราแฮม และคณะ (Graham and others) ได้จำแนกองค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ 5 ประการ ดังนี้

<sup>47</sup> World Bank Institute, "Governance Matters 2009: World Governance Indicators 1996 – 2008," Research at The world bank (2009). 1 - 2.

1. ความชอบธรรม และการแสดงความคิดเห็น (Legitimacy and Voice) หมายถึง การมีส่วนร่วมและการจัดทำข้อตกลงร่วมกันของประชาชน ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจโดยตรงหรือผ่านสถาบันกลางที่ถูกต้องตามกฎหมาย การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจะทำให้เกิดเสรีภาพในการรวมกลุ่ม และยังก่อให้เกิดการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์ และการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus - Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. ทิศทาง (Direction) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของผู้นำและประชาชน โดยมีมุมมองในวงกว้างและระยะยาวในการกำกับดูแลที่ดีและการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความซับซ้อนทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคม

3. การดำเนินการ (Performance) หมายถึง การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยการดำเนินการต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างผลลัพธ์ที่ตรงตามความต้องการในขณะที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด ประกอบด้วย การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย นอกจากนี้ยังต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) หมายถึง กระบวนการต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. ความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ประกอบด้วย ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์กรภาคประชาสังคม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้เสียในสถาบันของตน ส่วนความโปร่งใส (Transparency) ผู้ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารโดยบุคคลที่มีความสนใจจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง

5. ความเป็นธรรม (Fairness) หมายถึง ประชาชนทุกคนมีความเสมอภาคตามกรอบกฎหมายอย่างยุติธรรมตามสิทธิมนุษยชน ประกอบด้วย ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้ชายและผู้หญิง

ทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน และนิติธรรม หมายถึง กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีทางเลือกปฏิบัติ (Rule of Law) โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน<sup>48</sup>

กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทย 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน
2. ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศ และทรัพยากรธรรมชาติ
3. ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) (Acceptance) และให้การยอมรับ การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ประชาชนพร้อมที่จะยอมสูญเสียประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน
4. มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผย ชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้
5. ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติและมีระบบการรับเรื่องราวร้องทุกข์ชัดเจน
6. มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Resource Development) เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานได้ และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน
7. ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting Gender Balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น

<sup>48</sup> John Graham and others, **Governance Principles for Protested Areas in the 21<sup>st</sup> Century** (Ottawa: Institute on Governance, 2003), 3.

8. การอดทนอดกลั้น (Tolerance) และการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หากจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้

9. การดำเนินการตามหลักนิติธรรม (Operating) by Rule of Law พัฒนาปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

10. ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

11. การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนที่สุด หรือบางอย่างก็ต้องแปรรูปให้ออกชนดำเนินการ<sup>49</sup>

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเพื่อศึกษา ธรรมนูญในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยศึกษาธรรมนูญของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมให้การพัฒนา ระบบราชการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจนไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบราชการไทย พ.ศ.2551-พ.ศ.2555 องค์กรมหาชนและสถาบันอุดมศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมนูญของ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมสู่มาตรฐานสากลเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ เพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐต่างๆ ได้แก่ ส่วนราชการ จังหวัด ประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ จึงแบ่งหลักธรรมนูญออกเป็น 10 องค์กรประกอบ ดังนี้

#### 1. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและ

<sup>49</sup> เสน่ห์ จัยโต, มิติใหม่การบริหารธรรมนูญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (นทปฐูรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2557), 50 - 51.

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

## 2. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

หลักประสิทธิผล หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อ ความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการ จัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

หลักการตอบสนอง หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตามความคาดหวังและความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความ หลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

## 4. หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ (Accountability)

หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถ ตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้ โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

## 5. หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (Transparency)

ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวาง ระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

## 6. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

หลักนิติธรรม หมายถึง หมายถึงในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

#### 7. หลักความเสมอภาค (Equity)

หลักความเสมอภาค หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วยความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

#### 8. หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented)

หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาและประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

#### 9. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

#### 10. หลักคุณธรรมและจริยธรรม (Morality/ Ethic)

หลักคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย<sup>50</sup>

<sup>50</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2555), 16 - 22



## ธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของประเทศไทย

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่เน้นการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะอำนาจการบริหารและการจัดการ ในด้านต่างๆ ได้นำไปสู่การผลักดันให้ทุกประเทศต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ระดับต่างๆ รวมถึงองค์การทางการศึกษา สำหรับประเทศไทยได้มีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษา จากการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางให้กระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ที่ได้กำหนดนโยบาย การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไว้ชัดเจน แต่ก็พบว่าไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้เพราะมีความซ้ำซ้อนของการจัดการศึกษาระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ขาดความเป็นเอกภาพ ไม่สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ ประชาชนมีส่วนร่วมน้อยมาก ทำให้การจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ขาดความต่อเนื่อง รวมทั้งขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจด้านนโยบายและแผน ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคลากร และด้านวิชาการ ต่อมาจึงได้นำสาระทางการศึกษา มาบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นับจากนั้นมาการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจึงเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และพัฒนาสู่ความเป็นสถานศึกษานิติบุคคล ภายใต้ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง<sup>51</sup> ดังนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ใช้เป็นหลักในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ได้กำหนดรายละเอียดสำหรับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมไว้อย่างชัดเจน ในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้ง

<sup>51</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 13 - 14.

ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง<sup>52</sup>

2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายที่จัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดรายละเอียด สำหรับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมไว้อย่างชัดเจน ในมาตรา 34 (2) การแบ่งส่วนราชการ ภายใน สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา กำหนด และมาตรา 35 ให้ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล<sup>53</sup>

3. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาการกระจายอำนาจการ บริหารและจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการ บริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ของตน ให้สำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา สรุปลง สำระสำคัญได้ดังนี้

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการกระจาย อำนาจอย่าง มีประสิทธิภาพ 3.2 มีระบบการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการกระจาย อำนาจให้เป็นไปตามกฎหมาย

<sup>52</sup> “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 119, ตอนที่ 123 ก (วันที่ 19 ธันวาคม 2545) ,19.

<sup>53</sup> “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 120, ตอนที่ 62 ก (วันที่ กรกฎาคม 2546) ,13.

3.3 ให้ข้อเสนอแนะหรือแนะนำการใช้อำนาจ การมีอำนาจยับยั้ง และแก้ไขอำนาจ ของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้เป็นไปตาม กฎหมาย

3.4 มีการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการกระจายอำนาจการ บริหารอย่าง ต่อเนื่อง

3.5 รายงานผลการดำเนินงานการกระจายอำนาจ เสนอแนะ ปัญหา อุปสรรค และ แนว ทิศทางการพัฒนาต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม กำกับดูแล และประเมินผล การ ให้ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการร้องขอ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกลุ่ม สถานศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้จัดทำ ประกาศกำหนดรวมกลุ่มสถานศึกษาทั้งในและต่างเขตพื้นที่การศึกษาเข้าเป็น ระบบเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพการศึกษาเพื่อช่วยเหลือกันด้านการกระจายอำนาจ ตามความพร้อมของแต่ละ สถานศึกษา<sup>54</sup>

4. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 โดยอาศัยอำนาจ ตาม มาตรา 8 และมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สรป สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

4.1 ให้สถานศึกษามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

4.2 ในกิจการทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้แทนนิติบุคคลของสถานศึกษาและสถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้และจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา เว้นแต่การจำหน่าย อสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศ ให้สถานศึกษาต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ เมื่อมีการ จำหน่ายอสังหาริมทรัพย์แล้วให้

<sup>54</sup>“ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 124, ตอนที่ 24 ก (วันที่ 16 พฤษภาคม 2550) ,29 - 34.

รายงานต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบโดยเร็วกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา เลขานุการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานอาจวางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้

4.3 การจดทะเบียนสิทธิ์ ชื่นทะเบียน หรือดำเนินการทางทะเบียนใดๆ เกี่ยวกับ ทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา สถานศึกษาสามารถดำเนินการทางทะเบียนดังกล่าวได้ในนาม นิติบุคคลสถานศึกษา

4.4 กรณีนิติบุคคลสถานศึกษาถูกฟ้องคดี ให้รายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ เพื่อแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ดำเนินคดีโดยเร็ว

4.5 สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนของที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา ตามที่ได้รับกำหนดวงเงิน และได้รับมอบอำนาจจากเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ทั้งนี้ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน

4.6 สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความ ดูแลรับผิดชอบ หรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบตามหลักเกณฑ์ที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

4.7 การรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา ให้รับบริจาคตาม ระเบียบการคลังว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ และตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

4.8 การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม ระเบียบที่เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และจัดทำบัญชีแสดงรายการรับ จ่ายเงินและทรัพย์สิน ที่มีผู้อุทิศให้ไว้เป็นหลักฐาน และสรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวรายงานต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สิน แล้วรายงานต่อเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว

4.9 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.10 เมื่อมีการประกาศยุบ รวม เลิกสถานศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดการ ตรวจสอบทรัพย์สินและชำระบัญชี รวมทั้งดำเนินการโอนหรือจำหน่ายทรัพย์สินที่ยังคงเหลืออยู่ตาม หลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และให้เลขาธิการ คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน รักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้<sup>55</sup>

5. ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการ บริหาร และจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 เป็นการดำเนินการเพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยัง คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความเป็นอิสระ ความคล่องตัว และความสามารถรับผิดชอบในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กฎหมาย กฎระเบียบ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ สรุปลงสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

5.1 แบ่งประเภทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ที่ จะได้รับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง คือ มีนักเรียนจำนวนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป มีผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาได้ มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน) และ สถานศึกษาประเภทที่สอง คือ สถานศึกษาที่ไม่เข้าข่ายการเป็นสถานศึกษาประเภทที่ หนึ่ง

5.2 ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจการบริหารและจัด การศึกษาตามที่ กำหนด เป็นอำนาจหน้าที่ของตนในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการ บริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารทั่วไป ยกเว้นเรื่อง การสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ หรือการ ติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานอื่น หากมีกฎระเบียบ ประกาศ คำสั่ง กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข กำหนดไว้เป็นอย่างใด ให้เป็นไปตามนั้น

---

<sup>55</sup> “ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120, ตอนพิเศษ 74 ง (วันที่ 7 กรกฎาคม 2546) , 2 - 12.

5.3 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ระบบเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพ การศึกษา เพื่อช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจโดยคำนึงถึงความ พร้อมของแต่ละสถานศึกษา

5.4 กรณีที่สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งแห่งใดแห่งหนึ่งไม่สามารถบริหารและจัดการศึกษาที่จะ รongรับการกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการประเมิน และเร่งส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ หากไม่ผ่านการประเมินให้ประกาศถอดถอนรายชื่อจากการเป็นสถานศึกษา ประเภทที่หนึ่ง

5.5 กรณีที่สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทั้งในและต่างเขตพื้นที่การศึกษา ให้รวมกลุ่ม สถานศึกษาในจังหวัดเดียวกันก่อนออกรวมสถานศึกษาเอกชนและสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ เข้าเป็นเพื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันก็ได้

5.6 การรวมเป็นเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง เพื่อช่วยเหลือ ปรับปรุง และ พัฒนา การบริหารและจัดการศึกษาให้พัฒนาสู่ความเป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ทำได้โดย ประกาศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เตรียมความพร้อมและความเข้มแข็งรองรับการกระจายอำนาจ

5.7 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดระบบการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการดำเนินการของสถานศึกษาในการใช้อำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ให้เป็นไป ตามกฎกระทรวงและประกาศฉบับนี้

5.8 ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจตีความและวินิจฉัย ปัญหา อัน เกี่ยวกับการปฏิบัติหรือการดำเนินการให้เป็นไปตามประกาศนี้ จากการศึกษาระเบียบ และกฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษานิติบุคคล ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหาร สถานศึกษานิติ บุคคลของประเทศไทยมีแนวทางที่ชัดเจนที่เกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาลในด้านการมี ส่วนร่วมของทุก ภาคส่วน เน้นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีอำนาจตัดสินใจและ สนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับการ ดำเนินงานใน ลักษณะขององค์คณะบุคคล ในการดำเนินงานเพื่อนำการมีส่วนร่วมและความ รับผิดชอบร่วมกัน<sup>56</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงที่มาและการเป็นสถานศึกษานิติ บุคคลไว้ว่า สถานศึกษานิติบุคคลเกิดจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ 139 140

<sup>56</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติ บุคคล, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 20.

กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 34 (2) และมาตรา 35 กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ดังนั้นสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล นอกจากนี้ยังได้ศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สรุปได้ว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ ต้องนำหลักการ ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีซึ่งเรียกโดยทั่วไปว่า "ธรรมาภิบาล" มาบูรณาการ ในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลโดยจะบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป<sup>57</sup> และ เป้าหมายในการจัดการศึกษาคือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาในการบริหารงานในสถานศึกษาอีกด้วย

ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสุพรรณบุรี จึงเป็นสถานศึกษาที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในการบริหารงานของหน่วยงานดังกล่าวจึงต้องนำหลักการของธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ ซึ่งองค์ประกอบที่สอดคล้องในการบริหารงานของสถานศึกษาตามที่สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 ได้กล่าวไว้ นั้นประกอบด้วย หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบสามารถตรวจสอบได้ หลักความเปิดเผย โปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วมมุ่งเน้นฉันทามติ และหลักคุณธรรม จริยธรรม มาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ภายใต้การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีแก่นักเรียน และประชาชนผู้รับบริการ อีกทั้งยังช่วยแก้ไขปัญหาในการบริหารงานของสถานศึกษาได้อีกด้วย

---

<sup>57</sup> เรื่องเดียวกัน, 22.

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

องค์กรใดที่มีผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน สนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่มีการใช้ทรัพยากรอันจำกัด อย่างประหยัดและคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลงานนั้น ย่อมกล่าวได้ว่า องค์กรนั้นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน<sup>58</sup> ประสิทธิผลนั้นเป็นเครื่องมือ หรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์<sup>59</sup> สำหรับสถานศึกษา จะประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของนักเรียน ผู้ปกครองและบุคลากรในทุกส่วนได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษา จึงมีผู้ให้ความหมาย นิยามศัพท์ของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

#### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายหลากขึ้นอยู่กับลักษณะองค์กรและมุมมองของนักวิชาการ แต่ส่วนมากแล้วจะมุ่งผลสำเร็จของงานหรือการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน ได้กล่าวถึงประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่มุ่งบรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายมากน้อยเพียงใด ขอให้งานสำเร็จดังหวังเพียงพอ<sup>60</sup>

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด<sup>61</sup>

<sup>58</sup> รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ องค์กร, ประมวลสารระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550), 115.

<sup>59</sup> ภารดี อนันต์นาวี, หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551), 203.

<sup>60</sup> ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน, Determined Administrative Principles ภาคที่ 3 หลักการเชิงคิดวิจจัย (กรุงเทพฯ: บริษัท ก. พล จำกัด, 2555), 208.

<sup>61</sup> วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 14.



ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวถึงประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือผลผลิตเทียบกับวัตถุประสงค์<sup>62</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตาม ความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งเป้าหมายของการพัฒนา (Get The Right Things Done) ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและตั้งเป้าหมายที่ดีที่สุดแล้ว<sup>63</sup>

นาฮาเวนดีและมาเล็คซาเด (Nahavandi and Malckzadeh) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง บุคคล หรือ องค์กร ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามแผน อันหมายถึง 4 ประการดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม และ 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน<sup>64</sup>

กลิคแมน (Glickman) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ<sup>65</sup>

กอร์ดอนและคณะ (Gordon and others) ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ชีตความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการผลิตเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆ ที่องค์การกำหนดขึ้น<sup>66</sup>

<sup>62</sup> ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *ทฤษฎีองค์การมุมมองต่างกระบวนทัศน์* (กรุงเทพฯ: ดี. เค. พรินติ้งเวิลด์, 2556), 145.

<sup>63</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ, *การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 27.

<sup>64</sup> Afsaneh Nahavandi and Air R. Malekzadeh, *Organizational Behavior: The Person Organizational Fit* (New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1990), 532.

<sup>65</sup> Carl D. Glickman, *Supervision of Instruction: A Developmental Approach*, 2nd ed. (Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990), 155.

<sup>66</sup> Judith R. Gordon and others, *Management and Organization* (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 14.

แวบพู (Vappu) กล่าวถึง ประสิทธิภาพองค์การว่าเป็นโครงสร้างที่สำคัญประการหนึ่ง ในทางสังคมวิทยาโดยทั่วไปหมายถึง ระดับ (degree) ซึ่งองค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามเป้าหมาย<sup>67</sup>

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System Resource Model of Effectiveness การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวขององค์การ ผลผลิตขององค์การ ความกลมเกลียวในองค์การ และ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ<sup>68</sup>

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีความสำคัญในการทำให้สถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและครู ที่ปฏิบัติการทำงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้<sup>69</sup>

จากแนวคิดและความหมายซึ่งเกี่ยวกับประสิทธิผลต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

<sup>67</sup> Tyysk L.Vappu, "Insiders and Outsiders: Women's Movement and Organizational Effectiveness", *Canadian Review of Sociology and Anthropology* 33,3 (1998): 391-410.

<sup>68</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory Research and Practice*, 6th ed. (New York: Mc Graw - Hill Inc., 2001), 275.

<sup>69</sup> Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. *Educational Administration Concepts and Practices*, (CA : Wadsworth Publishing , 2012) 308 - 310.

### ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็น การตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอด และมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถ ดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายในที่สุด ประสิทธิผล เป็น เครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่ง สามารถ ดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับ และผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การ ย่อมกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามความต้องการ หรือไม่ 2) วัตถุประสงค์และ เป้าหมายชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามความต้องการหรือไม่ 3) ประเมินผลการดำเนินงานกับ แผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีกรวางแผน กำหนดหน้าที่ ความ รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรการใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน 4) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการไว้ได้ ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความ คาดหวังขององค์การ แสดงว่า องค์การนั้นมีประสิทธิผล ประสิทธิผลอาจแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มี ความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรม ใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมี ลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง มีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงตามความคาดหวังและความ ต้องการของสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็น ผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวม ขององค์การ ซึ่ง ก็บสันและคณะ (Gibson and Others) อธิบายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิผลของ องค์การว่าประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ 5 ประการ คือ 1) การผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) 4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และ 5) การพัฒนา (Development)<sup>70</sup>

<sup>70</sup> James L. Gibson, John M. Ivancevich, James, H. Donnelly, Jr., **Organizations: Behavior structure and processes**. 10th ed. (Boston, Mass.: McGraw - Hill, Inc., 2000), 15-17.

ประสิทธิผลของสถานศึกษา (effective school) หรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school)

การที่สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษา คือ ประสิทธิผลของสถานศึกษา (effective school) หรือ ความสำเร็จของสถานศึกษา (successful school) เพราะเกิดจากความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหาร ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้เกิดผลตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาที่กำหนดไว้ และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสภาวะ ปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปและผลกระทบของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อสถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม สังคมย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้งการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ระบบสังคมที่มุ่งศึกษาถึงพฤติกรรมของ ผู้ดำรงตำแหน่งใดๆ ในองค์กรต่างๆ นั้น สามารถมองได้สองด้าน คือ พฤติกรรมที่จะก่อให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) กับพฤติกรรม ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยถือเอาระดับความพึงพอใจของผู้ร่วมงานหรือบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพ ประการหลังนี้ บาร์นาร์ด (Barnard) เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) งานบางอย่างอาจบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด แต่อาจจะได้ผลไม่เป็นที่พอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ปฏิบัติและผู้รับทั้งสองฝ่ายหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งลักษณะเช่นนี้บาร์นาร์ด เรียกว่า พฤติกรรมที่มี Effectiveness แต่ไม่มี Efficiency ซึ่งพฤติกรรมที่ดีที่เกิดก็ต่อเมื่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติตรงตามบทบาทหน้าที่ และความคาดหวัง ตามที่องค์กรกำหนดไว้ บทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ก็เป็นสิ่งที่พึงพอใจ และตรงตามความต้องการของผู้ปฏิบัติด้วยเช่นเดียวกัน ตามแนวคิดของระบบสังคม ประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่ท้าทายการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา มีสิ่งที่ต้องรับผิดชอบในระยะยาวต่อความสำเร็จของ สถานศึกษา เมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ ทั้งส่วนของสถานศึกษาและประชาชนโดยทั่วไป ต่างก็ ต้องยอมรับความจริงต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน แม้แต่สถานศึกษาที่มี จำนวนผู้เรียนเท่าๆ กันก็ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติกิจกรรมที่หลากหลายอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ของสถานศึกษา และการตัดสินใจของผู้ปกครอง เช่น สถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่สอนทักษะ เบื้องต้น (Basic Skills) ต่างก็ได้รับความคาดหวังว่าจะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการสูง (High Academic) แต่สถานศึกษาระดับประถมศึกษาของจอห์น ดิวอี้ (John Dewey) จะใช้เกณฑ์ ในการพิจารณาว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องเป็นโรงเรียนที่มี

คุณภาพสูงในด้านการ จูงใจ และการรู้จักใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย จากการรับรู้ที่แตกต่างกันนี้ทำให้นักวิชาการศึกษา ต่างก็ตั้งคำถามว่า เรามองความสำเร็จของสถานศึกษาจากองค์ประกอบอะไร ทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาทั้งหลายต่างก็สนองต่อการท้าทายนี้ ด้วยการแสดงให้เห็นว่าข้อมูลด้านต่างๆ ของสถานศึกษาของตนมีประสิทธิผล อันเนื่องมาจากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพของตนเอง องค์ประกอบต่อความสำเร็จขององค์การ จะเป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป เช่น องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลง (Change) ด้านข้อจำกัดต่างๆ (Constraints) และด้านความคาดหวัง (Expectations) ซึ่ง เป็นนิยามขององค์ประกอบแห่งความสำเร็จของสถานศึกษาที่ปรากฏให้เห็นในยุคนี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา สถานศึกษาในสหรัฐอเมริกาต่างก็มุ่งเน้นไปที่ความเจริญเติบโตทางด้านสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Growth) แต่ภายหลังจากการปฏิรูปการศึกษาในสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา ประชาชนเริ่มมีความต้องการและมุ่งไปที่ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Achievement) และทักษะการปฏิบัติงาน (Employment Skills) นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา ความสำเร็จจะมุ่งไปทางวิชาการอย่างเข้มงวด แต่ด้วยความเชื่อที่ว่า ความเป็นเลิศด้านวิชาการสามารถรับประกันการใช้จ่ายงบประมาณได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ความ โน้มเอียงของผู้ที่ชอบการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติ ว่าเป็นเครื่องตัดสินความสำเร็จในวันนี้ อาจจะไม่ช่วยให้เกิดความสำเร็จในวันพรุ่งนี้ ดังนั้น ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีประสิทธิภาพด้วยตัวของผู้บริหารเองมากกว่าที่จะเป็นผู้ถูกกระทำให้เกิดประสิทธิภาพ (To be Effective) เพื่อให้สถานศึกษาประสบ ความสำเร็จ จึงมีเกณฑ์ที่เกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) กับสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ผู้เรียน ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษา นักธุรกิจ นักวางแผน สื่อด้าน ต่างๆ และการเสียภาษีประเภทต่างๆ เกณฑ์เหล่านี้ต่างเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของ สถานศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อทรัพยากร ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Resources) และใช้ปัจจัยด้านการอำนวยความสะดวก จำนวนทรัพยากรด้าน การเงิน และการปฏิบัติด้านการเรียนการสอน เป็นดัชนีชี้วัดด้านโครงสร้างของความสำเร็จ ปัจจัย ต่างๆ เหล่านี้ต่างก็มีความสำคัญเพราะอยู่ภายใต้การควบคุมในเชิงบริหาร แต่ในทางตรงกันข้าม ครูผู้สอนกลับให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้น จนสิ้นสุดในระยะยาว และพยายามที่จะโต้แย้งว่า ความสำเร็จจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องของคุณภาพ (Quality) วิธีการเรียนการสอน (Instructional Methods) บรรยากาศของห้องเรียนในเชิงบวก (Positive Classroom Climates) รวมไปถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของนักเรียน (Relationship with and among Students) กล่าวสรุปได้ว่าสิ่งที่ท้าทายประสิทธิผลของสถานศึกษาหรือ

ความสำเร็จของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึง มี 3 ประการ คือ 1) ทำอย่างไรจึงจะแสดงให้เห็นว่า ระบบ ต่างๆ ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ 2) ทำอย่างไรจึงจะแสดงความสำเร็จในเชิงของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง และ 3) ทำอย่างไรจึงจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีเอกภาพในเชิงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของนิยามแห่งความสำเร็จ<sup>71</sup>

โรนัลด์ เอ็ดมอนด์ส (Ronald Edmonds อ้างถึงในจันทรานี สงวนนาม, 2551:190) ปัจจัยที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ มีอยู่ 5 ประการได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) ความคาดหวังที่สูงของ ครูผู้สอนต่อความสำเร็จของนักเรียน 3) การเน้นทักษะเบื้องต้นที่จำเป็น 4) ความเป็นระเบียบ เรียบร้อยของการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ 5) การวัดผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และสมิท เพอร์รี่ (Marshall S. Smith and S.C. Purkey) ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ โดยเรียกว่า เป็นกฎเกณฑ์ที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ (The Effective School Formula) มีดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) 2) การวางแผนและการจัดหลักสูตรที่เป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์ (Planned and 3) ให้ความสนใจต่อการบริหารจัดการด้านสถานที่ (School site Management) 4) ให้ความเวลากับการทำงาน (Time on Task) 5) สำนึกต่อความสำเร็จทางวิชาการ (Recognition of Academic Success) 6) มีการจัดบรรยากาศที่เหมาะสม (Orderly Climate) 7) มีความสำนึกในความเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 8) ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือกับผู้ปกครอง (Parental Support and Involvement) 9) มีเป้าหมายอย่างชัดเจนและ มีความคาดหวังสูง (Clear Goal and High Expectations) 10) มีการพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 11) ให้ความมั่นคงแก่บุคลากร ( Staff Stability) 12) ให้ความร่วมมือในการวางแผน เพื่อการศึกษาระดับสูง (Colligial and Collaborative Planning) 13) ได้รับการสนับสนุนโดยตรง (Direct Support)<sup>72</sup>

<sup>71</sup>จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์, 2551), 187- 191.

<sup>72</sup>เรื่องเดียวกัน, 190 - 191.

### หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่มีสำคัญต่อความคงอยู่ และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีผู้กล่าวถึงหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ไว้หลายทฤษฎี เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

บอสเสิร์ท (Bossert) ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาถึงเรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องพิจารณาจาก 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การนิเทศงานอย่างใกล้ชิด 3) การประเมินกิจกรรมทางวิชาการ 4) การเพิ่มความเชี่ยวชาญในการสอนของอาจารย์ 5) การเพิ่มอิสระในห้องเรียน<sup>73</sup>

ออสติน และเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะแห่งความสำเร็จ ดังนี้ 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน และ 12) มีระเบียบวินัย<sup>74</sup>

ฮอร์ซอก (Herzog) ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมในปี 1990 โดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน<sup>75</sup>

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุป ลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรประกอบด้วย 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ส่งเสริมความมี

<sup>73</sup> Steven T. Bossert, "School Effect," in *Handbook of Research on Educational Administration: A Project of the American Education Research Association* (New York: Longman, 1988), 346.

<sup>74</sup> Gilbert Austin and David Reynolds, Managing for Improved School Effectiveness: An International Survey, *School Organization*, 10,2/3(1990): 167-178.

<sup>75</sup> John A. Herzog, "Variables Contributing to Organizational Effectiveness: A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary School" (Dal 51/01/01/DA, 1990): 2582.

ปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม<sup>76</sup>

แฮนสัน (Hanson) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ คือ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน และ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน<sup>77</sup>

บราวน์ (Brown) กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์การใน 4 มิติ ได้แก่ 1) ผลผลิต 2) การรับรู้เกี่ยวกับองค์การ 3) งบประมาณ และ 4) ภาวะผู้นำองค์การ<sup>78</sup>

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่าประสิทธิผลในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและประสิทธิผลระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่างๆ และ 6) วัฒนธรรม<sup>79</sup>

มาโฮนีและอีเทล (Mahoney and Eitzel) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ และหน่วยงานวิจัยโดยได้มีการพัฒนาเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้ และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา<sup>80</sup>

<sup>76</sup> Thomas J. Sergiovanni, *The Principals: A Reflective Practice Perspective*, 2<sup>nd</sup> ed. (Boston, MA: Allyn and Bacon, 1991), 258-263.

<sup>77</sup> Mark E. Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.

<sup>78</sup> William A. Brown, "Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization: The Influence of the Board of Directors", *Dissertation Abstracts International-B* 60, 12 (2000): 15-17.

<sup>79</sup> James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, *Organizations: Behavior Structure Process*, 10th ed. (Boston, Mass.: McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

<sup>80</sup> John H. Mahoney and Nigel R. Eitzel, *Organization Behavior: Theory & Practice*, (Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001), 142-144.



ควินและโรบาร์ท (Quinn and Rohrbaugh) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ 1) ความสามัคคีของบุคลากร 2) นวัตกรรมในโรงเรียน 3) การพัฒนาบุคลากร<sup>81</sup>

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เสนอว่า เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) 2) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการออกกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)<sup>82</sup>

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์การในการที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้<sup>83</sup>

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg, & Ornstein.) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยปลอดภัย (A safe and orderly environment)

สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) หมายถึง การยากาศ สถานที่ ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้ และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่างๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน

<sup>81</sup> A.F. Quinn. And M.S.,Rohrbaugh, **Personnel Management of People at Work**, (New York : McMillan Publishing Co., Inc,2002), 211-213.

<sup>82</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw - Hill, Inc.,2008), 291-322.

<sup>83</sup> จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, **เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน หน่วยที่ 6 การประเมินผลนโยบาย** (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551), 2-4.

## 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission)

พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) หมายถึง ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ

## 3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัยและการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

## 4. บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations)

บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) หมายถึง ผู้บริหาร และครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

## 5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)

ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) หมายถึง บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกพัฒนาทักษะต่างๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม

## 6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)

การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) หมายถึง ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผล

การดำเนินกิจกรรมหรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในส่วนต่างๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น<sup>84</sup>




---

<sup>84</sup> Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 6<sup>th</sup> (CA : Wadsworth Publishing , 2012) 308-310.

### ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุน ส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาหน่วยงานองค์กรและบุคคลต่างๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นหน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม

### ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ตั้งอยู่ศาลากลางจังหวัดสุพรรณบุรี ชั้น 2-3 อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี 72000 ความเป็นมา สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 เห็นชอบหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการเสนอแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) สำหรับจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ควรสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน แบบกลุ่มจังหวัด จำนวน 18 กลุ่ม และกรุงเทพมหานคร 1 กลุ่ม โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปดำเนินการ รวมทั้งมาตรการระยะสั้นก็ให้ดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่ไม่ขัดกับกฎหมาย ดังนั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตาม มติของสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดมาตรการระยะสั้นในการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาและ การบริหารงานบุคคล โดยมาตรการระยะสั้นดังกล่าวกำหนดให้จัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ให้มีเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา และกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพความสำเร็จการจัดการมัธยมศึกษา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการเห็นชอบในมาตรการระยะสั้นและได้ประกาศกระทรวง ศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2552 และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการ ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกำหนดเป็นเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553

## วิสัยทัศน์

" เป็นผู้นำการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ "

### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์
3. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพ
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม

### เป้าประสงค์ (Goal)

1. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค
2. นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงานและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีคุณภาพ

### ยุทธศาสตร์การพัฒนา

1. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
2. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพนักเรียนเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

### นโยบาย

ก้าวพอดี สู่ก้าวคุณภาพ

### ข้อมูลการจัดการศึกษา

ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มี เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นั้น อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไข

เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ มาตรา 8 และมาตรา 33  
วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไข  
เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้ง ของ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา  
จำนวน 42 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจใน  
การจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) ในเขต  
พื้นที่ ความรับผิดชอบ จำนวน 32 แห่ง มีนักเรียน จำนวน 35,580 คน มีจำนวนครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา จำนวน 2,318 คน และบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี  
จำนวน 60 คน

#### จำนวนสถานศึกษาจำแนกตามจำนวนนักเรียน

##### ตารางที่ 4 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ครู/บุคลากร	นักเรียน
1.	ตลิ่งชันวิทยา	40	558
2.	กรรมสิทธิ์ศึกษาลัย	180	2,887
3.	สงวนหญิง	185	2,737
4.	พระราชสุจิตต์วิทยา 2	17	181
5.	สรวงสุทธาวิทยา	27	299
6.	วังหัวราษฎร์สามัคคี	16	220
7.	กาญจนานิเชกวิทยาลัย สุพรรณบุรี	144	2,291
8.	ศรีประจันต์(เมธิประมุข)	53	858
9.	บางปลาแม่น้ำ(สูงสูมารมดุงวิทย์)	111	1,924
10.	สวนแดงวิทยา	41	736
11.	บางแม่หม้ายราษฎร์รังสฤษดิ์	16	196
12.	บ่อสุพรรณวิทยา	19	259
13.	สองพี่น้องวิทยา	42	707
14.	อุทองศึกษาลัย	57	988
15.	สระยายโสมวิทยา	36	517
16.	ดอนคาวิทยา	41	769
17.	บรรหารแจ่มใสวิทยา 5	42	618

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ครู/บุคลากร	นักเรียน
18.	หนองวัลย์เปரியวิทยา	26	212
19.	สระกระโจมโสภณพิทยา	36	562
20.	บรรหารแจ่มใสวิทยา 1	140	2,236
21.	อุ้มทอง	148	2,814
22.	บางสีวิทยา	66	1,302
23.	บรรหารแจ่มใสวิทยา 3	151	2,568
ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ครู/บุคลากร	นักเรียน
24.	บ่อกรูวิทยา	25	391
25.	ทุ่งแฝกพิทยาคม	27	298
26.	ทุ่งคลีโคกช้างวิทยา	14	119
27.	บรรหารแจ่มใสวิทยา 6	31	412
28.	บรรหารแจ่มใสวิทยา 7	17	178
29.	หนองหญ้าไซวิทยา	86	1,337
30.	ธรรมโชติศึกษาลัย	114	2,113
31.	สามชุกรัตนโกคาราม	95	1,959
32.	ด่านช้างวิทยา	39	577
รวม		2,318	35,580

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า ตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพและธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัย ตามลำดับ 3) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัด เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมี ค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะ คล้อยตามกัน<sup>85</sup>

สมปอง ชันน้อย ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิง ร้อยละ 56.1 มีช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 42.9 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 70.8 เป็นครูผู้สอน ร้อยละ 90.4 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 91.0 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 35 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่าในการบริหารโรงเรียนด้วยหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับปานกลาง 3) เปรียบเทียบระดับธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของ

<sup>85</sup> ดุจดาว จิตใส, “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.



ผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด<sup>86</sup>

ปิยะพงษ์ โปธิมี ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพอใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8  
ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย  
ด้าน พบว่าใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรม มากที่สุด 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การใช้หลักธรรมาภิบาลใน  
การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษากับความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .01<sup>87</sup>

มูทิตา เครือวัลย์ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ  
ครูกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต  
2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดย  
เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ย กบการปฏิบัติงานภายในสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของ  
ผู้ปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ด้าน  
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านบูรณาการสังคม ด้านการพัฒนาความสามารถของ  
บุคลากร และด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมตามลำดับ 2) ประสิทธิผลโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่

<sup>86</sup> สมปอง ชันน้อย, “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอลำลูกเกดบุรี”  
(วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
บูรพา, 2554), 3

<sup>87</sup> ปิยะพงษ์ โปธิมี, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพอใจในการ  
ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8”  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาคะแนนเฉลี่ยน้อย ดังนี้ คือ ด้านความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้าน ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน 3) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผล โรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โคนรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา รายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มาก ไปน้อย ดังนี้ ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงานภายในสังคม ด้านความ สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านบูรณาการสังคม และด้านการพัฒนาความสามารถของ บุคลากร ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการ และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่ เหมาะสมและเป็นธรรม<sup>88</sup>

สิริภิญญา ค่ายหนองสรวง ศึกษาเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการสรรหาข้าราชการครูขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามเลือกใช้วิธีการสรรหาข้าราชการครู 4 วิธีได้แก่ 1) ขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ 2) การคัดเลือกกรณีมีเหตุพิเศษไม่ต้องสอบแข่งขันสำหรับครูอัตราจ้าง 3) การย้าย 4) การรับโอน การเลือกใช้วิธีการสรรหาที่นั้น ได้มีการคำนึงถึงความเหมาะสมกับแผนอัตรากำลัง และคำนึงระยะเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ การสรรหาด้วยวิธีการคัดเลือกกรณีมีเหตุพิเศษไม่ต้องสอบแข่งขันสำหรับครูอัตราจ้างเป็นวิธีการสรรหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในหลักเกณฑ์การพิจารณาการย้าย และการรับโอน มีการนำหลักเกณฑ์ด้านภูมิภามาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย การที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคามไม่ได้เลือกใช้การสรรหาด้วยวิธีการสอบแข่งขันเป็นเพราะมีขั้นตอนที่ยุ่งยากใช้ระยะเวลานาน และใช้งบประมาณในการดำเนินการมากกว่าวิธีการอื่น อีกทั้งผลลัพธ์ที่ได้ก็ไม่คุ้มค่ากับเวลา และงบประมาณที่ต้องเสียไป ในด้านการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้พบว่า ในด้านนิติธรรมได้ยึดถือกฎ ระเบียบ ในการสรรหาอย่างเคร่งครัด มีการปรับปรุงหลักการสรรหา อย่างเคร่งครัด มีการปรับปรุงหลักการสรรหาให้สอดคล้องกับบริบทของ

<sup>88</sup> มุทิตา เครือวัลย์, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผล โรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2” (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), ง.

องค์กร มีมาตรฐาน และสามารถบังคับใช้ได้กับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการสรรหาตามหลักเกณฑ์ พิจารณาคุณสมบัติ คุณสมบัติของข้าราชการครู เพื่อให้เกิดยุติธรรม โดยมีหลักสำคัญคือ จะต้องมีความดีที่ตรงตามที่โรงเรียนต้องการเป็นสำคัญด้านความรับผิดชอบมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่ อย่างชัดเจน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของต่างรับรู้ว่าหน้าที่ และขอบเขตอำนาจหน้าที่ ของตนเองเป็นอย่างดีพร้อมที่จะ ได้รับการตรวจสอบเมื่อมีผู้สงสัยและสามารถชี้แจงเหตุผลและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทำให้ที่ ผ่านมาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจึงไม่เคยถูกร้องเรียนในความไม่ถูกต้องของการสรรหา ข้าราชการครู<sup>89</sup>

ราชัญ สมทบ ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของ การบริหารงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี โดยหลักธรรมาภิบาลใช้ พื้นฐานจากแนวคิดและหลักการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชกฤษฎีกาการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองกาญจนบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติใน ระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลัก ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการ บริหารงานใน โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ภาพรวมและราย ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ในระดับสูง<sup>90</sup>

อำนวยการ สอิ่งทอง ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพ ชีวิตของผู้บริหารใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด แยกพิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกันคือ อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดย เรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อยได้ดังนี้ คุณภาพชีวิตด้านสังคม คุณภาพชีวิตด้านความเป็นมนุษย์

<sup>89</sup> สิริกัญญา ค่ายหนองสรวง, “การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการสรรหา ข้าราชการครูขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม” (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2555), ง.

<sup>90</sup> ราชัญ สมทบ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการ บริหารงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี” (ภาคินพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2556), 2-3

คุณภาพชีวิตด้าน สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตด้านเศรษฐกิจ ส่วนคุณภาพชีวิตด้านสภาพทั่วไปของชีวิต อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แยกพิจารณารายด้าน พบในลักษณะเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย และ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 3) คุณภาพชีวิตของผู้บริหาร ด้านสภาพ ทั่วไปของชีวิต คุณภาพชีวิตด้านสังคม คุณภาพชีวิตด้านเศรษฐกิจ คุณภาพชีวิตด้านความเป็นมนุษย์ และ คุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>91</sup>

ศริญญา ลานทอง ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) ธรรมภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ธรรมภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>92</sup>

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

<sup>91</sup> อำนวยพร สอิ่งทอง, “คุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

<sup>92</sup> ศริญญา ลานทอง, “ธรรมภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), ง.

17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>93</sup>

ธีรรัตน์ ไกรนรา ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสารสาสน์วิเทศสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสารสาสน์วิเทศสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ หลัก นิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความมีส่วนร่วม และหลักการตอบสนอง<sup>94</sup>

วรรณ นิ่มนวล ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครโดยภาพรวมรายปัจจัยและรายด้านในแต่ละปัจจัยอยู่ในระดับมาก 3) ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

<sup>93</sup> ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ, “การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2559), ง.

<sup>94</sup> ธีรรัตน์ ไกรนรา, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสารสาสน์วิเทศสมุทรสงคราม” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

ประณตศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม รายปัจจัยและ และรายด้าน ในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01<sup>95</sup>

พัชรภาพร ร่วมรักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การออกแบบแผนปฏิบัติการ การสร้างนโยบายการกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าประสงค์หลัก การกำหนดปรัชญาขององค์กร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การพัฒนาและวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การได้มาซึ่งทรัพยากร การบรรลุวัตถุประสงค์ การเลือกกลยุทธ์สร้างความพึงพอใจ และกระบวนการจัดการภายใน 3) การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>96</sup>

พิชญ ุงดี ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง โดยธรรมาภิบาลใช้ตามแนวคิดของการบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักคุณธรรมและจริยธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบต่อสังคม และหลักนิติธรรม หลักการตอบสนอง ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ธรรมาภิบาลของโรงเรียน รัตนราษฎร์บำรุงเมื่อจำแนกตาม

<sup>95</sup> วรณา นิมนวล, “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

<sup>96</sup> พัชรภาพร ร่วมรักษ์, “การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่แตกต่างกันทั้ง ภาพรวมและรายด้าน<sup>97</sup>

วณัฐสนันท์ กมลบุรณ์ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์พันธะระหว่างการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้าน หลักความโปร่งใส ด้านหลักการ มีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความสำนึกรับผิดชอบ ด้าน หลักความเสมอภาค ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักประสิทธิผล ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา การปรับเปลี่ยนและการพัฒนาสถานศึกษา และการพัฒนาผู้เรียนให้ มีทักษะในยุคไทยแลนด์ 4.0 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในระดับต่ำมาก ( $r = 0.196$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการใช้ระเบียบ กฎหมาย หรือกฎเกณฑ์อย่างเป็นทางการด้วยความ เสมอภาค การบริหารโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน สร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาเกิดผลดีต่อผู้เรียนและสังคม<sup>98</sup>

กมลบุรณ์ วุฒิอำพล ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะ การคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยศ เลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การระดมความคิดและการสืบค้น การถ่ายทอดจินตนาการ การรับรู้ รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน การสังเคราะห์ การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการเปลี่ยน

<sup>97</sup> พิษณุ ยงดี, “ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง” (สารระนิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

<sup>98</sup> วณัฐสนันท์ กมลบุรณ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), ง.

การทำงานเป็นเหมือนการเล่น 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ความคาดหวังที่สูง พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง 3) ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>99</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

ชี เฮียง เวง (Chi-Hsiang Weng) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมที่ผู้บริหารใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีมีส่วนทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้พบว่าผู้บริหารโรงเรียนจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีได้ดีขึ้นเมื่อพวกเขาโตขึ้น ผลการวิจัยยังระบุอีกว่าพื้นฐานของเทคโนโลยีเกิดจากความแพร่หลายของนวัตกรรม ซึ่งได้รับการริเริ่มจากคนภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์ การสื่อสาร เวลา และผลกระทบต่าง ๆ และได้อบรมเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารควรพยายามที่จะแสวงหาการจัดการหรือจัดหาเงินทุนสำหรับพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน トラバิดที่การบูรณาการด้านเทคโนโลยีและความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน<sup>100</sup>

หลาง โซคิม ซู เสี่ยวหลิน และ หวาง ดง (Thlang Sokim Xu Xiaolin Huang Dong) ศึกษาเรื่อง การบริหารอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง การคอร์รัปชันและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการที่ดี (ธรรมาภิบาล) ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรื่องคอร์รัปชัน ความยากจน ระบบบริหารงาน และอื่นๆ ซึ่งมีสิ่งหนึ่งต้องนำมาประยุกต์ใช้คือ ICT การบริหารอิเล็กทรอนิกส์ทำให้ประสบผลสำเร็จในเรื่องการ

<sup>99</sup> กมลพรรณ วุฒิอำพล, “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), ง.

<sup>100</sup> Weng Chih-Hsiang, “The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration” (Ed.D. Dissertation, National Cheng Kung University, 2014), 104-105.



บริหารจัดการที่ดี คอร์รัปชันก็จะกลายเป็นแค่เรื่องธรรมดา พร้อมกันนี้ การบริหารอิเล็กทรอนิกส์คือ การสร้างระบบการจัดการด้วยโปรแกรมในหน่วยงานต่างๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในเรื่องของงบประมาณที่หลากหลาย รัฐบาลจะได้มีโอกาสในการจัดการข้อมูลให้มีความ ปลอดภัยและเป็นการรวมอำนาจในส่วนกลาง สามารถวิเคราะห์ข้อมูลไว้ด้วยกันด้วยโปรแกรมที่จัดไว้ และจัดการในเรื่องของความไม่ซื่อสัตย์ที่เกิดขึ้นได้ งานวิจัยนี้ สามารถอธิบายนวัตกรรมที่เป็นวิธีการ ในการจัดการคอร์รัปชัน ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการที่ดีและข้อจำกัดในการต่อต้านการคอร์รัปชัน<sup>101</sup>

เฮอริเยฟ บาบาคาน (Babacan Hurriyet) ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลและการพัฒนาของเกาะ แปซิฟิก หลังจากที่ได้มีการตรวจสอบกรอบแนวคิดของธรรมาภิบาลกับการพิจารณาเชื่อมโยง ระหว่าง ความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาลกับการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับการปกครอง และการ พัฒนาในหลายแง่มุมต้องประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน โดยได้ให้ข้อเสนอแนะที่ เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าและการจัดการปัญหา คือ การเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ของ ผู้นำในส่วนต่างๆ ปัจจัยสิ่งแวดล้อม การช่วยเหลือ การเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกัน ให้มากขึ้น และ ลดความขัดแย้งให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด<sup>102</sup>

บาลมิกิ พราซาส ซิง (Balmiki Prasad Singh) ศึกษาเรื่อง ความท้าทายของธรรมาภิบาลใน อินเดีย กับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ๆ ผลการวิจัยพบว่า จากการประเมิน ขอบข่ายงานของธรรมาภิบาลในอินเดีย โดยระบอบองค์ประกอบที่ชัดเจนและจุดอ่อนในการทำงาน รวมถึงให้ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ๆ พบว่าไม่มีทฤษฎีการปกครองที่ดีที่ สามารถ เข้าใจได้ดีเท่ากับบริบทของอินเดียในขณะนั้นอินเดียมีความเป็นประชาธิปไตยอย่างชัดเจนในรอบ 6 ทศวรรษและเป็นที่ยอมรับว่ามีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี การปกครองตามหลักธรรมาภิ

---

<sup>101</sup> Thlang Sokim, Xu Xiaolin, and Huang Dong, **E- GOVERNMENT : COMBATTING CORRUPTION AND CONTRIBUTE TO GOOD GOVERNANCE**, accessed February 2020. Available from <http://www.idpublications.org/wpcontent/uploads2015/09/Abstract.pdf>

<sup>102</sup> Babacan Hurriyet, **Good Governance and Development in the Pacific**, accessed 7 February 2020. Available from <https://www.usp.ac.fj/index.php?id=17967>

บาลที่ดีอินเดียวประกอบด้วย ความมั่งคั่ง ความยุติธรรม การให้อำนาจ การจ้างงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความรวดเร็วในการบริการ<sup>103</sup>

ฟรินเตียน อาเบะ (Feuerstein Abe) ศึกษาเรื่อง จริยธรรมและประสิทธิผลของคณะกรรมการโรงเรียนมัธยม ผลการวิจัยพบว่า การศึกษานี้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในพื้นที่เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผล แง่มุมของการวิเคราะห์นี้ช่วยระบุด้านประสิทธิภาพการทำงานหลายด้านที่คณะกรรมการควรพยายามเสริมสร้างและเสนอคำแนะนำต่างๆ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนที่สัมพันธ์กัน โดยรวมแล้ว การศึกษานี้ช่วยชี้แจงความเชื่อมโยงระหว่างจริยธรรมของคณะกรรมการกับบริบทที่กว้างขึ้นของประสิทธิภาพของคณะกรรมการ<sup>104</sup>

### สรุป

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ ทำให้ได้ข้อสรุปว่าธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นวิธีการและระบบการบริหารเพื่อบรรลุประสิทธิผลอันเป็นทั้งเหตุและผลหรือ เป็นทั้งวิธีการในการปฏิบัติและเป้าหมายการจัดการศึกษาที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นและมีความเกี่ยวข้องในด้าน บุคลากรด้านความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจของบุคลากร การพัฒนาของบุคลากรและบรรยากาศการทำงานกล่าวคือการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร การศึกษาจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร บุคลากรเต็มใจที่ให้พลังกายพลังใจอย่างเต็มที่กับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความหวังใยในความสำเร็จและแน่วแน่ ยืนหยัดต่อการเป็นสมาชิกมีความพึงพอใจที่จะทำปฏิบัติงานให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ มีขวัญ กำลังใจและความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ มีความสามัคคีรักใคร่ปรองดอง ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานในระดับคุณภาพจากการได้รับมอบหมายอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมและสอดคล้อง กับตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ ร่วมถึงการเสริมบรรยากาศสนับสนุนขององค์กรอันทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมุ่งสู่

<sup>103</sup> Balmiki Prasad Singh, *The Challenge of Good Governance in India: Need for Innovative Approaches*, accessed 7 February 2020. Available form <http://Innovation.harvard.edu/sites/default/files/103461.pdf>

<sup>104</sup> Feuerstein Abe, “**School Board Ethics and Effectiveness**,” (Department of Educational Administration and Foundations, Illinois State University, 2016) PP

ประสิทธิผลและคุณภาพสูงสุดขององค์กร การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มี 10 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ และเหมาะสมสำหรับนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ 5) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส 6) หลักนิติธรรม 7) หลักความเสมอภาค 8) หลักการกระจายอำนาจ 9) หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ 10) หลักคุณธรรมและจริยธรรม โดยถือว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักคิดในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เป็นผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสำคัญในการทำให้สถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานของสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และความรู้ความสามารถของผู้บริหารและครู ที่ปฏิบัติการทำงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จากแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg; & Ornstein.) ประสิทธิผลของสถานศึกษาประกอบไปด้วย 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และ 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ประกอบด้วยขั้นตอน และรายละเอียดในการวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนการเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การศึกษาปัญหา การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สืบค้นจากตำราเอกสาร ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือโดยมีพื้นฐานมาจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทดสอบและปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้น หาค่าความตรงด้านเนื้อหาและความเชื่อมั่น แล้วนำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไข และนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาข้อมูลทางสถิติตลอดจนแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

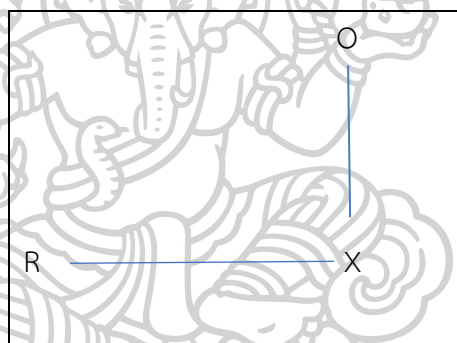
**ขั้นตอนที่ 3** รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำคำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อจัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยที่สมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (Diagram) ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม  
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา  
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียน

#### กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวอย่างที่เหมาะสมเป็นตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของ เครจซี่

และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan)<sup>105</sup> จากประชากรจำนวน 32 โรง ได้กลุ่มตัวอย่าง 28 โรง และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน 1 คน ครู 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 168 คน

### ตารางที่ 5 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌิมศึกษา สุพรรณบุรี		ผู้ให้ข้อมูล				
ประชากร (โรง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรง)	ผู้อำนวยการ (คน)	รอง ผู้อำนวยการ (คน)	หัวหน้า ฝ่าย บริหาร (คน)	ครู (คน)	รวม (คน)
32	28	28	28	28	84	168

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรต้น ( $X_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 จำแนกได้ 10 ประการ ดังนี้

<sup>105</sup> R.V. Krejcie and D.W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Education and psychological Measurement* 30 (1970) 608.

2.1 หลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ ) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่าง ประหยัดเพื่อให้เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม นอกจากนี้ต้อง มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

2.2 หลักประสิทธิผล ( $X_2$ ) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการทุกฝ่าย นอกจากนี้ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มี การวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของส่วนรวม สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นในการดำเนินงานของสถานศึกษา

2.3 หลักการตอบสนอง ( $X_3$ ) หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด มีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงพอและครอบคลุม สามารถสร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม

2.4 หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ( $X_4$ ) หมายถึง การที่สถานศึกษาตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา สามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงเมื่อมีข้อสงสัย มีการรายงานผลการดำเนินงาน และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาดต้องกล้าที่จะยอมรับผลจากสิ่งที่ตนเองได้กระทำ

2.5 หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $X_5$ ) หมายถึง การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ กลไกการทำงานของสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องชัดเจนวางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยง่าย

2.6 หลักนิติธรรม ( $X_6$ ) หมายถึง การกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา บุคลากร ทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเกิดความเป็นระเบียบ ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของ ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

2.7 หลักความเสมอภาค ( $X_7$ ) หมายถึง สถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงานเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่ เลือกปฏิบัติ แนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความเข้าใจที่ตรงกัน ยึดหลักความเป็นธรรม เท่าเทียมในการปฏิบัติงานและกล้า ยืนหยัดในสิ่งที่ ถูกต้อง ชยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ มี คุณธรรมในการ บริหารจัดการ รวมทั้งให้ความสนับสนุนและปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอ ภาคและเท่าเทียมกัน

2.8 หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $X_8$ ) หมายถึง การตระหนักและเห็น ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ของบุคลากรและชุมชน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชน เปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา สามารถร่วมคิด ตัดสินใจ วางแผน และกำหนด เป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมเสนอประเด็นที่สำคัญ ที่เกี่ยวข้องในการแก้ปัญหาการดำเนินงาน โดยสถานศึกษามีความพยายามในการแสวงหาข้อตกลง ร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

2.9 หลักการกระจายอำนาจ ( $X_9$ ) หมายถึง การดำเนินงานที่มีการมอบอำนาจและกระจาย ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การโอนอำนาจหน้าที่ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาท และภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ใน สังคม

2.10 หลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $X_{10}$ ) หมายถึง การที่บุคลากรทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและ ฝ่ายปฏิบัติมีจิตสำนึก รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องดีงาม สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็น ตัวอย่างแก่หมู่คณะ และยึดมั่นใน จรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา ตนเองไปพร้อมกัน

3. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จากทฤษฎีของ ของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg, & Ornstein.) จำแนกองค์ประกอบได้ 7 ประการ ดังนี้



3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและความปลอดภัย ( $Y_1$ ) หมายถึง การจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีผลต่อการเรียนรู้และ ไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา การดูแลรักษา มีสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวก มี สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ ผู้เรียนมีสมาธิและมีเจตคติที่ดี มีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศเชิงประชาธิปไตย มี ความเป็นมิตรและอบอุ่น มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน

3.2 พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $Y_2$ ) หมายถึง การที่ผู้บริหาร คณะครูทั้งหมดใน สถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดภารกิจของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความ ต้องการของสถานศึกษา มีความรู้สึกร่วมกัน และรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดทำผังงาน กระบวนการวัดและประเมิน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน การจัดการเรียนการสอนและการจัด กิจกรรมต่างๆ สามารถตรวจสอบได้

3.3 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $Y_3$ ) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและ ประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีความรู้ ความเข้าใจและนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพประกอบด้วย มีความรอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการ ปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การ นิเทศการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการสนับสนุนปัจจัย ต่อการเรียนรู้

3.4 บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูผู้สอนมี ความสามารถที่จะน่านักเรียนไปสู่การเรียน เพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น มี ศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน

3.5 ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ ) หมายถึง การที่บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเท และให้เวลามากๆ ในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียนในการวาง แผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึก พัฒนาทักษะต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และ ปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน และ อบรม แนะนำ สั่งสอนนักเรียน

3.6 มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ ) หมายถึง การใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลและมีโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป การหมั่นฝึกฝนส่งผลให้นักเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาตนเอง รายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

3.7 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) หมายถึง การที่ผู้ปกครองและ สถานศึกษา ต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริม ให้ผู้ปกครอง สนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษาเป็นสำคัญ และช่วยเหลือในส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนการ จัดการเรียน การสอนและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมี รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ใช้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาจากแนวคิดของของลูเนนเบิร์กและ ออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein.)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (likert's Five Rating Scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับที่ 1 หมายถึง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 5 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อศึกษาขั้นตอนวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสอบถาม แล้วนำมาเรียบเรียงให้ตรงกับแนวคิดและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อหาข้อปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นนำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (index of item objective congruence) แล้วนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องและเรียบเรียงให้สมบูรณ์ ผลการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่า อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 แล้วนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องและเรียบเรียงให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 3 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามวัตถุประสงค์ไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสิงห์บุรี - อ่างทองจำนวน 5 โรงเรียน ละ 6 คน รวม 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)<sup>106</sup> โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ซึ่งมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ค่า  $\alpha$ -coefficient ได้เท่ากับ 0.901

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้สมบูรณ์และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

<sup>106</sup> Cronbach Lee J. ,Essential of Psychological Testing, 3rd ed. (New York Harper & RowPublisher, 1974), 161.

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอต่อคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ในการทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการณ์ในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน และครูช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ ส่งคืนทางไปรษณีย์ และใช้แบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบ google form บางแห่งสำหรับสถานศึกษาที่การคมนาคมไม่สะดวก

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถาม
2. ตรวจสอบการให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อคำถามการวิจัยที่ตั้งไว้ในตอนต้น ผู้วิจัยจึงใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)
2. การวิเคราะห์ธรรมชาติของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ มัชฌิมเลขคณิต

(arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)<sup>107</sup> ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient:  $r_{xy}$ )<sup>108</sup> โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.29 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 แสดงว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

<sup>107</sup> John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs: New Jersey: Prentice Hall, 1970), 190.

<sup>108</sup> D.E. Hinkle, W. William, and G.J. Stephen, **Applied Statistics for the Behavior Sciences**, 4<sup>th</sup> ed. (New York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

## สรุป

การวิจัยเรื่องธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีมีแผนแบบการวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot ,non – experimental case study) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีจำนวน 28 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน 1 คน และครู 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 168 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานพัฒนาการข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของของลูเนนเบิร์กและอออสเตน (Lunenburg, & Ornstein.) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต ( arithmetic mean:) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient:  $r_{xy}$ )

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 28 แห่ง แต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน และครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 168 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 28 แห่ง รวมทั้งสิ้น 168 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 28 แห่ง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 28 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 28 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 28 คน และครู จำนวน 84 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 168 คน การวิเคราะห์พิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานหน้าที่ปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	42	25.00
หญิง	126	75.00
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	54	32.14
31 – 40 ปี	5	2.98
41 – 50 ปี	66	39.28
51 ปีขึ้นไป	43	25.60
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	102	60.71
ปริญญาโท	47	27.98
ปริญญาเอก	19	11.31
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	28	16.66
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	28	16.66
หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน	28	16.66
ครู	84	50.02
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100.00</b>
<b>5. ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	42	25.00
6-10 ปี	16	9.52
11-15 ปี	28	16.67
16-20 ปี	18	10.71
มากกว่า 20 ปี	64	38.10
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100.00</b>



จากตารางที่ 6 พบว่า สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และเพศชายจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41- 50 ปี มีมากที่สุด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 39.28 รองลงมา คือ อายุ ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14 ลำดับสามคือ อายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 และลำดับสุดท้าย คือ อายุ 31-40 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.98 ระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรี มีมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 60.71 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 27.98 และลำดับสุดท้ายคือ ปริญญาเอก มีน้อยที่สุดจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.31 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน มีจำนวนเท่ากัน อย่างละ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 ส่วนครู จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 50.02 ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มากกว่า 20 ปี มีจำนวนมากที่สุด 64 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 รองลงมา คือ ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ลำดับสาม คือ 11 – 15 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ลำดับสี่ 16-20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 และลำดับสุดท้ายมีน้อยที่สุด คือ 6 -10 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52

## **ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี**

การวิเคราะห์ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีเพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ระดับใดผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านแล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม

(n = 168)

ด้าน	ธรรมาภิบาล( $X_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	หลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ )	4.46	0.49	มาก
2	หลักประสิทธิผล ( $X_2$ )	4.56	0.54	มากที่สุด
3	หลักการตอบสนอง ( $X_3$ )	4.55	0.55	มากที่สุด
4	หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้ ( $X_4$ )	4.63	0.57	มากที่สุด
5	หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $X_5$ )	4.68	0.57	มากที่สุด
6	หลักนิติธรรม ( $X_6$ )	4.55	0.57	มากที่สุด
7	หลักความเสมอภาค ( $X_7$ )	4.59	0.62	มากที่สุด
8	หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $X_8$ )	4.57	0.52	มากที่สุด
9	หลักการกระจายอำนาจ ( $X_9$ )	4.60	0.60	มากที่สุด
10	หลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $X_{10}$ )	4.73	0.47	มากที่สุด
รวม ( $X_{tot}$ )		4.59	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า ธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม( $X_{tot}$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.51) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $\bar{x} = 4.73$ , S.D. = 0.47) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $\bar{x} = 4.68$ , S.D. = 0.57) หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{x} = 4.63$ , S.D. = 0.57) หลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.60) หลักความเสมอภาค ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.62) หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $\bar{x} = 4.57$ , S.D. = 0.52) หลักประสิทธิผล ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.54) หลักการตอบสนอง ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.55) หลักนิติธรรม ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.57) อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ หลักประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.47 – 0.62 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ธรรมชาติของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นรายชื่อ จากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 48 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 8 – ตารางที่ 17

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักประสิทธิภาพ ( $X_1$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีนโยบายในการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อให้เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา	4.52	0.50	มากที่สุด
2	ผู้บริหารดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเน้นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และครูในภาพรวมเป็นสำคัญ	4.70	0.46	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ	4.32	0.61	มาก
4	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	4.43	0.63	มาก
5	ผู้บริหารมีการยกเลิกภารกิจของงานที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็นเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย	4.32	0.78	มาก
รวม		4.46	0.49	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า หลักประสิทธิภาพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.49) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเน้นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และครูในภาพรวมเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.49) ผู้บริหารมีนโยบายในการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อให้เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.52$ , S.D. = 0.50) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก

ให้กับผู้รับบริการ ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีการยกเลิกภารกิจของงานที่ล้าสมัยและไม่มี  
ความจำเป็นเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบ  
แบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักประสิทธิผล ( $X_2$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักประสิทธิผล ( $X_2$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการ	4.66	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจหลักของสถานศึกษาเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้	4.58	0.63	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อ ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของชุมชน	4.54	0.64	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน	4.48	0.64	มาก
5	ผู้บริหารมีดำเนินการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาทั้งใน ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นกับผู้เรียน และบุคลากรในสถานศึกษา	4.45	0.57	มาก
6	ผู้บริหารมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเกิดความคุ้มค่าใน การดำเนินการ	4.66	0.62	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.63	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.56</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า หลักประสิทธิผลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สุพรรณบุรี หลักประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.54) แยกพิจารณา  
รายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมี  
การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ( $\bar{x} = 4.66$ ,  
S.D. = 0.55) ผู้บริหารมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการ ( $\bar{x} = 4.66$ ,

S.D. = 0.62) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจหลักของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{x}$  = 4.58, S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x}$  = 4.58, S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของชุมชน ( $\bar{x}$  = 4.54, S.D. = 0.64) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน ( $\bar{x}$  = 4.48, S.D. = 0.64) ผู้บริหารมีดำเนินการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้เรียน และบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{x}$  = 4.45, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณาภิบาลของของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการตอบสนอง ( $X_3$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักการตอบสนอง ( $X_3$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติงานยึดหลักตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.55	0.64	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการกำหนดระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.48	0.64	มาก
3	ผู้บริหารมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานที่ได้วางไว้และแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด	4.63	0.63	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงพอและครอบคลุม	4.59	0.63	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมทั้งตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม	4.51	0.64	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.55</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า หลักการตอบสนองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี หลักการตอบสนอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.55) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานที่ได้วางไว้และแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด ( $\bar{x} = 4.63$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงพอและครอบคลุม ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารปฏิบัติงานยึดหลักตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมทั้งตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.64) อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีการกำหนดระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการะับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ( $X_4$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ( $X_4$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา	4.70	0.61	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงข้อสงสัยได้อย่างชัดเจน	4.51	0.69	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.62	0.63	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้นเมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาด	4.70	0.61	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.63</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า หลักการะับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการะับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.63$ , S.D. = 0.57) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ใน

ระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่องานศึกษา ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้นเมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาด ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{x} = 4.62$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารสามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงข้อสงสัยได้อย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.77 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับบรรณาภิบาลของของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $X_5$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $X_5$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา	4.70	0.61	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้	4.65	0.62	มากที่สุด
3	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน	4.69	0.61	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการวางระบบเพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้ส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย และสะดวก	4.70	0.61	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.68</b>	<b>0.57</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า หลักความเปิดเผยและโปร่งใสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเปิดเผยและโปร่งใส โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.68$ , S.D. = 0.57) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีการวางระบบเพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้ส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย และสะดวก ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.62 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักนิติธรรม (X<sub>6</sub>)

(n = 168)

ข้อ	หลักนิติธรรม (X <sub>6</sub> )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา	4.63	0.63	มากที่สุด
2	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาด้วยความ เท่าเทียม และเป็นธรรม	4.47	0.85	มาก
3	ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของครูและบุคลากรใน สถานศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.55	0.76	มากที่สุด
รวม		4.55	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า หลักนิติธรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สุพรรณบุรี หลักหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.57) แยกพิจารณา  
รายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมี  
การกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.63$ ,  
S.D. = 0.63) ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.76) อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุก  
คนในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม และเป็นธรรม ( $\bar{x} = 4.47$ , S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาจากส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.85 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความ  
คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเสมอภาค ( $X_7$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักความเสมอภาค ( $X_7$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม	4.51	0.69	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการแนะนำแนวทางในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบข้อบังคับกับบุคลากรในสถานศึกษา	4.55	0.64	มากที่สุด
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักความเป็นธรรม เท่าเทียมในการปฏิบัติงาน	4.58	0.63	มากที่สุด
4	ผู้บริหารกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง	4.61	0.75	มากที่สุด
5	ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ	4.65	0.74	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสนับสนุนและปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม	4.62	0.63	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.59</b>	<b>0.62</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 14 พบว่า หลักความเสมอภาคสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักความเสมอภาค โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.62) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.74) ผู้บริหารสนับสนุนและปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม ( $\bar{x} = 4.62$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ( $\bar{x} = 4.61$ , S.D. = 0.75) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักความเป็นธรรม เท่าเทียมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.58$ , S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการแนะนำแนวทางในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบข้อบังคับกับบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรม ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.75 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ  
( $X_8$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $X_8$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน	4.60	0.56	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.60	0.62	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	4.56	0.57	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน และกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.52	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชน ร่วมเสนอประเด็นสำคัญในการปัญหาการดำเนินงานโดยแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน	4.59	0.56	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.57</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ , S.D. = 0.52) แยกพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.56) ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชน ร่วมเสนอประเด็นสำคัญในการปัญหาการดำเนินงานโดยแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.52) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.57) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน และกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.52$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.62

มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมชาติของของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการกระจายอำนาจ ( $X_9$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักการกระจายอำนาจ ( $X_9$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.52	0.69	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านวิชาการให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.65	0.62	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านงานงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม	4.65	0.62	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม	4.60	0.73	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไปให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม	4.60	0.86	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.60</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 16 พบว่า หลักการกระจายอำนาจสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.60) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านวิชาการให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านงานงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.73) ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไปให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.73) ผู้บริหารมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.52$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.86

มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับธรรมาภิบาลของของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $X_{10}$ )

(n = 168)

ข้อ	หลักคุณธรรมและจริยธรรม ( $X_{10}$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีจิตสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ดีงาม	4.74	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.70	0.53	มากที่สุด
3	ผู้บริหารยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.74	0.52	มากที่สุด
4	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.74	0.51	มากที่สุด
รวม		4.73	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า หลักคุณธรรมและจริยธรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี หลักคุณธรรมและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.73$ , S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีจิตสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ดีงาม ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D. = 0.52) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.53 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สุพรรณบุรี

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สุพรรณบุรีเพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี อยู่ระดับใดผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต  
(arithmetic mean :  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ทั้งในภาพรวม  
และจำแนกตามรายด้านแล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่  
ได้กำหนดไว้ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม

(n = 168)

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา( $Y_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	4.67	0.48	มากที่สุด
2	พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $Y_2$ )	4.73	0.44	มากที่สุด
3	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $Y_3$ )	4.70	0.46	มากที่สุด
4	บรรยากาศของความคาดหวังสูง ( $Y_4$ )	4.69	0.47	มากที่สุด
5	ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	4.66	0.48	มากที่สุด
6	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง สม่ำเสมอ ( $Y_6$ )	4.59	0.53	มากที่สุด
7	มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	4.54	0.72	มากที่สุด
รวม ( $Y_{tot}$ )		<b>4.66</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวม( $Y_{tot}$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D. = 0.44) เมื่อแยก  
พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไป  
น้อย ดังนี้ พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $\bar{x} = 4.73$ , S.D. = 0.44) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ  
( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.46) บรรยากาศของความคาดหวังสูง ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D. = 0.47) สภาพแวดล้อม  
เป็นระเบียบและปลอดภัย ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.48) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D. =  
0.48) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.53) มี

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $\bar{x} = 4.54$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.44 – 0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean:  $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นรายชื่อ จากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 33 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 19 – ตารางที่ 25

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )

(n = 168)

ข้อ	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเรียนรู้	4.67	0.61	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการดูแลรักษา สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานเสมอ	4.60	0.56	มากที่สุด
3	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี	4.56	0.63	มากที่สุด
4	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศประชาธิปไตย	4.63	0.72	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีการบรรยากาศที่เป็นมิตร และอบอุ่น	4.82	0.47	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน	4.74	0.51	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.67</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 19 พบว่า สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.48) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สถานศึกษามีการบรรยากาศที่

เป็นมิตร และอบอุ่น ( $\bar{x} = 4.82$ , S.D. = 0.47) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D. = 0.51) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศประชาธิปไตย ( $\bar{x} = 4.63$ , S.D. = 0.72) สถานศึกษามีการดูแลรักษา สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานเสมอ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.56) สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $Y_2$ )

(n = 168)

ข้อ	พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $Y_2$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารและคณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน	4.82	0.47	มากที่สุด
2	ผู้บริหารและคณะครูมีความรู้ลึกผูกพันต่อสถานศึกษา เข้าใจ และรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.67	0.54	มากที่สุด
3	ผู้บริหารและคณะครูมีการจัดลำดับงาน และกระบวนการวัดและประเมินร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.71	0.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารและคณะครูมีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา	4.71	0.53	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.73</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.73$ , S.D. = 0.44) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารและคณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและ

ชุมชน ( $\bar{x} = 4.82$ , S.D. = 0.47) ผู้บริหารและคณะครูมีการจัดลำดับงาน และกระบวนการวัดและประเมินร่วมกันอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.71$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารและคณะครูมีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.71$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารและคณะครูมีความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษา เข้าใจ และรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.54 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y3)

(n = 168)

ข้อ	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ และประยุกต์ใช้งานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.66	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนการสอน สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ	4.82	0.47	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความรอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา	4.70	0.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความรอบรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.74	0.51	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้คณะครูอย่างสม่ำเสมอ	4.60	0.56	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.71	0.53	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีการสนับสนุนงบประมาณและ ปัจจัยต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	4.67	0.61	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.70</b>	<b>0.46</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตารางที่ 21 พบว่า มีภาวะผู้นำทางวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.46) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คำถาม เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนการสอน สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 4.82$ , S.D. = 0.47) ผู้บริหารมีความรอบรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.71$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารมีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารมีการสนับสนุนงบประมาณและ ปัจจัยต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ และประยุกต์ใช้งานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 4.66$ , S.D. = 0.55) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อให้คณะครูอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.61 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี บรรยากาศของความคาดหวังสูง ( $Y_4$ )

(n = 168)

ข้อ	บรรยากาศของความคาดหวังสูง ( $Y_4$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ จัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อใช้พัฒนาทักษะจำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.67	0.54	มากที่สุด
2	ผู้บริหารและครูมีความรอบรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน	4.70	0.46	มากที่สุด
3	ผู้บริหารและครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	4.70	0.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	4.79	0.49	มากที่สุด
5	ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังกับนักเรียนในการบรรลุผลลัพธ์และเป้าหมายตามแผนการจัดการเรียนการสอน	4.60	0.56	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.69</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 22 พบว่า บรรยากาศของความคาดหวังสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี บรรยากาศของความคาดหวังสูง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D. = 0.47) แยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารและครูมีความรู้ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.79$ , S.D. = 0.49) ผู้บริหารและครูมีความรอบรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.46) ผู้บริหารและครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ จัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อใช้พัฒนาทักษะจำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.67$ , S.D. = 0.54) ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังกับนักเรียนในการบรรลุผลลัพธ์และเป้าหมายตามแผนการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 4.60$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.56 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )

(n = 168)

ข้อ	ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท และให้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษา	4.67	0.60	มากที่สุด
2	บุคลากรของสถานศึกษามีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียน	4.67	0.54	มากที่สุด
3	บุคลากรของสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อนักเรียนและทุ่มเทปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.56	0.57	มากที่สุด
4	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท เสียสละเวลาเพื่ออบรมแนะนำ สั่งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.74	0.51	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.66</b>	<b>0.48</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 23 พบว่า ทุ่มเทเวลาในการทำงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ทุ่มเทเวลาในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.48) แยกพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย คือ บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท เสียสละเวลาเพื่ออบรม แนะนำ สั่งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = 0.51) บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท และให้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.60) บุคลากรของสถานศึกษามีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.54) บุคลากรของสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่และทุ่มเทปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.60 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัธยเทศและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ )

(n = 168)

ข้อ	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ครูมีการดำเนินการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.60	0.62	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.57	มากที่สุด
3	สถานศึกษามีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.52	0.68	มากที่สุด
4	ครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	4.67	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.59</b>	<b>0.53</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 24 พบว่า มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.53) แยกพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในลักษณะเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อคำถาม เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย คือ

ครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.60) ครูมีการดำเนินการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.62) สถานศึกษามีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.57) สถานศึกษามีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.68 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )

(n = 168)

ข้อ	มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	4.54	0.83	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น	4.60	0.56	มากที่สุด
3	ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้	4.49	0.91	มาก
รวม		4.54	0.72	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.72) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.56) สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.83) อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.91 มีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ในภาพรวม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
( $R_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ปรากฏผลดัง  
รายละเอียดตามตารางที่ 26

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ประสิทธิผลของ สถานศึกษา	ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> )	พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> )	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	บรรยากาศของความคึกคักสูง (Y <sub>4</sub> )	ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> )	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ (Y <sub>6</sub> )	มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	ภาพรวม (Y <sub>tot</sub> )
หลักประสิทธิภาพ (X <sub>1</sub> )		.435**	.476**	.588**	.482**	.324**	.437**	.233**	.497**
หลักประสิทธิผล (X <sub>2</sub> )		.525**	.663**	.765**	.630**	.532**	.556**	.347**	.664**
หลักการตอบสนอง (X <sub>3</sub> )		.344**	.506**	.542**	.443**	.409**	.314**	.344**	.446**
หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ (X <sub>4</sub> )		.523**	.544**	.620**	.422**	.403**	.462**	.347**	.552**
หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (X <sub>5</sub> )		.522**	.505**	.599**	.474**	.445**	.417**	.289**	.541**
หลักนิติธรรม (X <sub>6</sub> )		.325**	.475**	.591**	.378**	.397**	.323**	.254**	.444**
หลักความเสมอภาค (X <sub>7</sub> )		.424**	.526**	.682**	.509**	.466**	.408**	.201**	.537**
หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ (X <sub>8</sub> )		.586**	.744**	.787**	.720**	.536**	.595**	.394**	.719**
หลักการกระจายอำนาจ (X <sub>9</sub> )		.721**	.511**	.634**	.441**	.393**	.547**	.571**	.638**
หลักคุณธรรมและจริยธรรม (X <sub>10</sub> )		.699**	.876**	.934**	.722**	.725**	.732**	.505**	.853**
ภาพรวม (X <sub>tot</sub> )		.561**	.639**	.744**	.579**	.509**	.527**	.352**	.734**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 26 พบว่า ธรรมชาติของผู้บริหารโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.734$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ธรรมชาติของผู้บริหารโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษารายด้าน ( $Y_1-Y_7$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ทุกด้าน ในลักษณะที่คล้ายตามกันในระดับปานกลาง - สูง โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $r_{xy} = 0.744$ ) พันธกิจของโรงเรียนที่มีความ ชัดเจน ( $r_{xy} = 0.639$ ) บรรยากาศของความคาดหวังสูง ( $r_{xy} = 0.579$ ) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและ ปลอดภัย ( $r_{xy} = 0.561$ ) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $r_{xy} = 0.527$ ) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $r_{xy} = 0.509$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $r_{xy} = 0.352$ )

เมื่อพิจารณาธรรมชาติของผู้บริหารรายด้าน ( $X_1-X_{10}$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านในลักษณะคล้าย ตามกันในระดับปานกลาง - สูง โดยเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้ หลักคุณธรรมและ จริยธรรม ( $r_{xy} = 0.853$ ) หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $r_{xy} = 0.719$ ) หลักประสิทธิผล ( $r_{xy} = 0.664$ ) หลักการกระจายอำนาจ ( $r_{xy} = 0.638$ ) หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ( $r_{xy} = 0.552$ ) หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ( $r_{xy} = 0.541$ ) หลักความเสมอภาค ( $r_{xy} = 0.537$ ) หลักประสิทธิภาพ ( $r_{xy} = 0.497$ ) หลักการตอบสนอง ( $r_{xy} = 0.446$ ) หลักนิติธรรม ( $r_{xy} = 0.444$ )

เมื่อพิจารณาธรรมชาติของผู้บริหารรายด้าน ( $X_1 - X_{10}$ ) กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา รายด้าน ( $Y_1 - Y_7$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่โดยเรียง ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย 5 อันดับแรก ได้คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับมีภาวะ ผู้นำทางวิชาการ ( $r_{xy} = 0.934$ ) หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับพันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $r_{xy} = 0.876$ ) หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $r_{xy} = 0.787$ ) หลักประสิทธิผล กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $r_{xy} = 0.765$ ) หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้น ฉันทามติ กับพันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ( $r_{xy} = 0.744$ ) และด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในลำดับ สุดท้าย ได้แก่ ( $X_7 - Y_7$ ) คือ หลักความเสมอภาค กับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $r_{xy} = 0.201$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี
- 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี จำนวน 28 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลโรงละ 6 คนประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 168 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมชาติตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555 และประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenberg and Ornstein) แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.901 ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์ผลจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 28 แห่ง จำนวนแบบสอบถาม 168 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ธรรมชาติกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ หลักการกระจายอำนาจ หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักนิติธรรม ส่วนที่เหลือ 1 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ หลักประสิทธิภาพ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย

ดังนั้น พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของความคาดหวังสูง สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ทุ่มเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

3. ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้ายตามกัน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย 5 อันดับแรก ได้แก่ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับพันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักประสิทธิผล กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้น ฉันทามติ กับพันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ตามลำดับ

#### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญกับธรรมชาติซึ่งเป็นหลักในการบริหารประเทศ โดยบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐมาตรา 65 ซึ่งกล่าวว่า รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ธรรมาภิบาลยังได้นำมาบรรจุไว้ในส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และยังอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการภาครัฐ การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย ดังจะเห็นได้ว่ารัฐบาลเป็นผู้นำในการวางแผนขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้กฎหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ได้จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในด้านการศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารต้องใช้เทคนิค ความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานแล้ว การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นให้เป็นคุณสมบัติประจำตัว เพื่อมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างมีคุณธรรม



จริยธรรม ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวมตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของหน่วยงาน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมปอง ชันน้อย ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา นิมนวล ได้ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ราชัญ สมทบ ได้ศึกษาเรื่องได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาธรรมาภิบาลของผู้บริหารเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักคุณธรรมและจริยธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติมีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อในการปฏิบัติ ผู้บริหารหมั่นสอดส่องดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้บริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่บุคลากรในสถานศึกษา และผู้บริหารยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักคุณธรรมและจริยธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ

ศรียุญา ลานทอง ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าโดยส่วนใหญ่ใช้หลักคุณธรรมมากที่สุด

เมื่อพิจารณาธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านหลักประสิทธิภาพ พบว่ามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจาก การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงการ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานหรือ กิจกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ตลอดจนยกเลิกกิจกรรมหรือภาระ งานที่ล้าสมัยและไม่จำเป็น จะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลใน อนาคตสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรารัตน์ ไกรนรา ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนสาธิตวิเทศสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนสาธิตวิเทศสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความมีส่วนร่วม และหลักการตอบสนอง สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พิษณุ ยงดี ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง โดยธรรมาภิบาลใช้ ตามแนวคิดของการบริหารกิจการที่ดี (Good Governance) ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียน รัตนราษฎร์บำรุง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ หลักคุณธรรมและจริยธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักการ รับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักการตอบสนอง ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปาน กลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ประสิทธิผลมาเป็นเป้าหมาย ในการบริหาร สถานศึกษาของตน โดยนำมาใช้ตรวจสอบวัตถุประสงค์ หรือกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายใน สถานศึกษา เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการ หรือไม่ และยังนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาใช้ดำเนินงานของสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำให้บุคลากร ในสถานศึกษาทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้เกิดผลตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาที่

กำหนดไว้ และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสภาวะ ปัจจุบันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปและผลกระทบของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อ สถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม สังคมย่อม เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้ง การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้อง ปรับตัวให้เข้ากันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวยพร สอิ้งทอง ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิ เฮียง เวง (Chi-Hsiang Weng) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมที่ผู้บริหารใช้ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีมีส่วนทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลมากขึ้น

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานของความสำเร็จที่ชัดเจน มีการวางแผนการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามกำกับ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ การที่ผู้บริหาร คณะครูทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วม กำหนดภารกิจของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา มีความรู้สึกผูกพัน และรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดลำดับงาน ภาระงานการวัดและประเมิน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน การจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ สามารถตรวจสอบได้ โรงเรียนยังได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัญหา ผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมา โดยการศึกษาค้นคว้าสารสนเทศจากผลการนิเทศ ติดตาม ประเมินการจัดการศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา และจัดประชุมระดมความคิดเห็น จากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อวางแผนร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ปรับวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ ทำแผนพัฒนาการศึกษา นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สนองนโยบายปฏิรูปการศึกษา นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยดำเนินงานตามปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรพร ร่วมรักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ

การได้มาซึ่งทรัพยากร การบรรลุวัตถุประสงค์ การเลือกกลยุทธ์สร้างความพึงพอใจ และกระบวนการจัดการภายใน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวยพร สິงทอง ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แยกพิจารณารายด้านพบในลักษณะเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง ด้านบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย และ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุทิตา เครือวัลย์ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ ครูกับ ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง พบว่ามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจาก สถานศึกษายังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองไม่มากพอ นอกจากนี้สถานศึกษาต้องทำความเข้าใจกับผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมสนับสนุนภารกิจ และช่วยเหลือในการทำกิจกรรมของสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จ เนื่องจากผู้ปกครองมีส่วนสำคัญในการทำให้เด็กนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนงบประมาณของสถานศึกษา การส่งเสริมให้นักเรียนมีความประพฤติที่ดี ด้วยเหตุนี้ การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองจึงเป็นส่วนสำคัญให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลพรรณ วุฒิอำพล ได้ศึกษาเรื่องทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ความคาดหวังที่สูง พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ที่ว่า ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ หากผู้บริหารสถานศึกษาใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ เพื่อมุ่งประโยชน์สุขให้เกิดกับประชาชน และยังเป็น การมุ่งจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างคุ้มค่า และเป็นระบบตามกฎหมาย มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์การในระดับสูง ก็จะทำให้ประสิทธิผลที่เกิดกับสถานศึกษามากขึ้นด้วย ในทางกลับกัน ถ้าผู้บริหารใช้ธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาในระดับที่ต่ำก็จะทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาต่ำไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบุญญา ลานทอง ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หลักความรับผิดชอบต่อหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า ตามลำดับ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพและธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัยตามลำดับ การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลใน

สถานศึกษาสังกัด เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมี ค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่าด้านหลักคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กับมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติตระหนักถึงจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่หมู่คณะ ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสุพรรณบุรี มีความรู้ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการให้เกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษา ผู้บริหารยังมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อพัฒนาการวิจัย การนิเทศ การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮอริเยฟ บาบาคาน (Babacan Hurriyet) ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติและการพัฒนาของเกาะแปซิฟิก หลังจากที่ได้มีการตรวจสอบกรอบแนวคิดของธรรมชาติกับการพิจารณาเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ของธรรมชาติกับการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับการปกครองและการพัฒนาในหลายแง่มุมต้องประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน โดยได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าและการจัดการปัญหา คือ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของผู้นำในส่วนต่างๆ ปักจี้สิ่งแวดลอม การช่วยเหลือ การเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันให้มากขึ้น และลดความขัดแย้งให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนสุนันท์ กมลบูรณ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความสำนึกรับผิดชอบ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักประสิทธิผล ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา การปรับเปลี่ยนและการพัฒนาสถานศึกษา และการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะในยุคไทยแลนด์ 4.0 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในระดับต่ำมาก ( $r = 0.196$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการใช้ระเบียบ กฎหมาย หรือกฎเกณฑ์อย่างเป็นทางการเป็นธรรมด้วยความเสมอภาค การบริหารโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาเกิดผลดีต่อผู้เรียนและสังคม

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาธรรมาภิบาลของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการวิจัยต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการศึกษาดรรมาภิบาลของผู้บริหาร พบว่าด้านหลักประสิทธิภาพ มีมีขณิณเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าต่อการลงทุน เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ช่วยลดขั้นตอน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูและผู้ปกครอง ตลอดจนลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการลง ยกเลิกการปฏิบัติงานที่ล้าสมัยไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีความจำเป็น

2. จากการศึกษาพบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง มีมีขณิณเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับสุดท้าย ผู้บริหารควรส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองเพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ปกครองควรมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุน ผู้เรียนในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดมากกว่าเดิม ผู้บริหารควรมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

3. จากการศึกษาพบว่าธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาล ดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ ตอบสนองต่อความต้องการ มีความเสมอภาค ทำงานด้วยความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมุ่งเน้นฉันทามติ เพื่อนำมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของ

สถานศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ภายใต้การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นคน ดี คนเก่ง และมีความสุข เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนผู้รับบริการ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับธรรมาภิบาลของสถานศึกษา





## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.

**ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 124, ตอนที่ 24 ก (วันที่ 16 พฤษภาคม 2550), 29 - 34.

กรมยุทธศาสตร์การงบประมาณ. “ธรรมาภิบาล: การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี,” **วารสาร**

**การงบประมาณ** 7,19 (มกราคม - มีนาคม, 2553): 58.

กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2546.

\_\_\_\_\_. “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564.” 27 ธันวาคม 2563.

\_\_\_\_\_. **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556.

เกษม วัฒนชัย, **ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546.

กมลพรรณ วุฒิอำพล. “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. **เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน  
หน่วยที่ 6 การประเมินผลนโยบาย**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551.

ดุจดาว จิตใส. “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษาสังกัด  
เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์**. กรุงเทพฯ: ดี.เค.ปรีนติ้งเวิลด์,  
2556.

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. “การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2559.

ธีรรัตน์ ไกรนรา. “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสารสาสน์วิเทศสมุทรสงคราม.”

คั่นคว่ำอิสระ ประิญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

ธีระ รุญเจริญ, **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธข้าวฟ่าง, 2546.

บริษัทซีพีแอล คอนซัลตติ้ง เอนจิเนียริง แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด. **ความหมายของพันธกิจ**.  
เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก <http://CPL-Consult.com>

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, **การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2546.

ปธาน สุวรรณมงคล, **การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล**. กรุงเทพฯ: สถาบัน  
พระปกเกล้า, 2558.

\_\_\_\_\_, **จากการปกครองท้องถิ่นสู่การปกครองท้องถิ่น**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2557.

ประยูร อัครบวร และคณะ. **การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน. **Determined Administrative Principles ภาคที่ 3**  
**หลักการเชิงคิดวิจฉัย**. กรุงเทพฯ: บริษัท ก. พล จำกัด, 2555.

ปิยะพงษ์ โพธิ์มี, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.”  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์. "ปัจจัยเชิงพระระดับที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการกระจาย  
อำนาจไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน."  
ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.

พระมหานรินทร์ โกตัน. “การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของพระ สังฆาธิการระดับ  
เจ้าอาวาสใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 119, ตอนที่  
123 ก (วันที่ 19 ธันวาคม 2545), 19.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 120, ตอนที่ 62 ก (วันที่ กรกฎาคม 2546) ,13.

พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.

**ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 120, ตอนที่ 100 ก (9 ตุลาคม 2546);, 2.

พัชราพร ร่วมรักษ์. “การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

ภาวดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา** ชลบุรี: มนตรี. 2553.

\_\_\_\_\_. **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.

มุกิตา เครือวัลย์. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับ ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2.” งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.

ยุทธ วรรณธรร. “ธรรมเนียมในการบริหารองค์กร,” **นักบริหาร** 21, 4 (กรกฎาคม - กันยายน, 2544).

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546.

**ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 120, ตอนที่พิเศษ 74 ง (7 กรกฎาคม 2546) , 2 - 12.

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542.**ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 116, ตอนที่ 63 ง (10 สิงหาคม 2542);, 15.

ราชัญ สมทบ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2556.

รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. **แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพองค์กร, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550.

วรรณ นิมนวล. “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร

- มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ศรีัญญา ลานทอง. “ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. **หลักการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2550.
- ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. “ความหมาย ของคำที่ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา.” QA-NEWS (ม.ป.ป.): 1.
- สถาบันพระปกเกล้า สำนักวิจัยและพัฒนา. **จับชีพจรประเทศไทย ตัวชี้วัดประชาธิปไตยและ ธรรมาภิบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ครุสภาการพิมพ์, 2557.
- \_\_\_\_\_. **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา, 2544.
- สมปอง ชันน้อย. “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554,
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม. **ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบทางสังคม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2561.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. **แผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563**. สุพรรณบุรี: กลุ่มอำนวยการ, 2563.
- \_\_\_\_\_. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2560**. สุพรรณบุรี: กลุ่มนโยบายและ แผน 2560.
- \_\_\_\_\_. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2562**. สุพรรณบุรี: กลุ่ม นโยบายและ แผน, 2562.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), **คู่มือการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตาม แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สหพัฒนาการพิมพ์, 2548.
- \_\_\_\_\_. **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา. 2555.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

- แห่งชาติ ฉบับที่ 10 กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2552.
- \_\_\_\_\_ . **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ, 2554.
- \_\_\_\_\_ . “การบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาล,” **วารสารเศรษฐกิจและสังคม** 53, 3(กรกฎาคม 2559): ไม่ปรากฏเลขหน้า
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. “ประกาศสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ เรื่อง หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.” 12 กรกฎาคม 2559.
- สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “หลักธรรมาภิบาล,” **สารธรรมอภิบาล** 1, 1 (มีนาคม 2556): 1.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ. **สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคู่มือเส้นทาง ครูมืออาชีพสำหรับครูผู้ช่วย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2554.
- สำนักวิชาการและสำนักกฎหมาย. **สาระสังเขปประเด็นการปฏิรูปประเทศไทยด้านการปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สิร์รานี วสุภัทร. **หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ**. กรุงเทพฯ: ทองกมล, 2552.
- สิริกัญญา ค่ายหนองสรวง. “การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการสรรหา ข้าราชการครูขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2555.
- สุเมธ แสงนี้มนวล, **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2552.
- เสน่ห์ จัยโต, **มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2557.
- อัมพร ชำรงลักษณ์, **การบริหารปกครองสาธารณะ : การบริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21**. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.
- อำนวยการ สอิ้งทอง. “คุณภาพชีวิตของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- อุทุมพร จามรมานและคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- เอกชัย กี่สุพันธ์ ปันรส มาลากุล ณ อยุธยา และสุกัญญา ทองนาค, **การบริหารจัดการที่ดีตามหลัก**

**ธรรมาภิบาล.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

### ภาษาอังกฤษ

Afsaneh Nahavandi and Air R. Malekzadeh. **Organizational Behavior: The Person Organizational Fit.** New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1990.

Asian Development Bank. **Strategy2020 the Long-Term Strategic Framework of the Asian Development Bank 2008-2020.** Mandaluyong City: Asian Development Bank, 2008.

Austin, Gilbert., and Reynolds, David. Managing for Improved School Effectiveness: An International Survey, **School Organization.** 10,2/3 1990.

Balmiki Prasad Singh, **The Challenge of Good Governance in India: Need for Innovative Approaches,** accessed 7 February 2016. Available from <http://Innovation.harvard.edu/sites/default/files/103461.pdf>

Best, John W. **Research in Education.** Englewood Cliffs: New Jersey: Prentice Hall, 1970.

Bossert, Steven T. "School Effect," in **Handbook of Research on Educational Administration: A Project of the American Education Research Association.** New York: Longman, 1988.

Carlos. Santiso, "Good Governance and Aid Effectiveness : **The World Bank and Conditionality,**" *The Georgetown Public Policy Review* 7,1 (July 2001).

Cronbach Lee J. , **Essential of Psychological Testing,** 3rd ed. New York Harper & RowPublisher, 1974.

D.C. The World Bank Washington. **Sub – Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth.** United States of America: Washington, D.C., 1989.

Gibson, James L. Ivancevich., John M. and Donnelly, James H. **Organizations: Behavior Structure Process.** 10th ed. Boston, Mass.: McGraw-Hill, Inc., 2000.

Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction: A Developmental Approach.** 2nd ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990.

Gordon, Judith R. and others. **Management and Organization.** Boston: Allyn and

- Bacon, 1990.
- Graham John and others. **Governance Principles for Protected Areas in the 21<sup>st</sup> Century**. Ottawa: Institute on Governance, 2003.
- Hanson, Mark E. **Educational Administration and Organization Behavior**. 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996.
- Herzog, John A. “**Variables Contributing to Organizational Effectiveness: A Comparison Between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary School**” Dal 51/01/01/DA, 1990.
- Hinkle, D.E. W. William, and Stephen, G.J. **Applied Statistics for the Behavior Sciences**, 4<sup>th</sup> ed. New York: Houghton Mifflin, 1998.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. **Educational Administration: Theory Research and Practice**. 6th ed. New York: Mc Graw - Hill Inc., 2001.
- \_\_\_\_\_. **Educational Administration : Theory Research and Practice** Singapore: McGraw-Hill, Inc., 2008.
- Hurriyet, Babacan. **Good Governance and Development in the Pacific**, accessed 7 february 2016. Available from <https://www.usp.ac.fj/index.php?id=17967>
- Lunenburg, Fred C., and Ornstein, Allan V. **Educational Administration Concepts and Practices**. 6<sup>th</sup> ed. CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- Mahoney, John H., and Eitzel, Nigel R. **Organization Behavior: Theory & Practice**. Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001.
- Millet, John D. **Mangement in the Public Service**. New York: McGraw Mill Book Company, 1954. OECD. **OECD Principles of Corporate Governance Organization for Economic Co-Operation and Development**. Paris: OECD Publications Service, 2004.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). **Practical Guide to Corporate Governance**. Washington, DC Pennsylvania Ave, 2009.
- Quinn, A.F. And Rohrbaugh, M.S. **Personnel Management of People at Work**, New York : McMillan Publishing Co., Inc, 2002.
- Sergiovanni, Thomas J. **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective**. 2<sup>nd</sup> ed. Boston, MA: Allyn and Bacon, 1991.

- Thlang Sokim, Xu Xiaolin, and Huang Dong, **E- GOVERNMENT : COMBATTING CORRUPTION AND CONTRIBUTE TO GOOD GOVERNANCE**, accessed february 2016. Available from <http://www.idpublications.org/wpcontent/uploads2015/09/Abstract.pdf>
- United Nations and Development Programme. **Corruption and Good Governance : Discussion Paper3, Management Development Discussion, Bureau for Policy and Programme Support**. New York: United Nations Development Programme, 1997.
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. **What Is Good Governance**. Bangkok: United Nations publication, n.d.
- Vappu, Tyysk L. "Insiders and Outsiders: Women's Movement and Organizational Effectiveness", **Canadian Review of Sociology and Anthropology** 33,3 (1998).
- Weng Chih-Hsiang, **The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration**. Ed.D. Dissertation, National Cheng Kung University, 2014.
- William A. "Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organization: The Influence of the Board of Directors", **Dissertation Abstracts International-B**. 60, 12 2000.
- World Bank Institute. "Governance Matters 2009: World Governance Indicators 1996 – 2008," **Research at The world bank (2009)**.
- World Bank. **Governance and Development**. Washington D.C.: The World Bank, 1992.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว 8612.2/4 16

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมใจ สิบวัฒนพงษ์กุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายวัชรศ วงษ์เฉลียง นักศึกษา 61252336 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติกรแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC)

นายสมศักดิ์ แยมุ่น

ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอินทร์บุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

**ดร.นุชนารถ ยิ้มจันทร์**

ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพรหมบุรีรัชดาภิเษก  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง  
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**ดร.ณัฐกานต์ รัตนาค**

ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดโบสถ์  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ดร.สมใจ สืบวัฒนพงษ์กุล**

ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ปริญญาดุุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ดร.เชี่ยวชาญ ดวงใจดี**

ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางลี่วิทยา  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ปริญญาดุุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร



## ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมชาติของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1.หลักประสิทธิภาพ (Efficiency : X <sub>1</sub> ) หมายถึงการดำเนินงานของ สถานศึกษาต้องใช้ทรัพยากร ในการดำเนินงานอย่าง ประหยัดเพื่อให้เกิดผล ผลิตที่คุ้มค่าต่อการ ลงทุนของสถานศึกษา บังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ส่วนรวม นอกจากนี้ต้องมี การลดขั้นตอนและ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและ ลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจน ยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและ ไม่มีความจำเป็น	1. ผู้บริหารมีนโยบาย ในการดำเนินงานของ สถานศึกษาโดยใช้ ทรัพยากรอย่าง ประหยัดเพื่อให้เกิดผล ผลิตที่คุ้มค่าต่อการ ลงทุนของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารดำเนินงาน บริหารจัดการ สถานศึกษาโดยเน้น ประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้เรียน และครูใน ภาพรวมเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารมีการ ดำเนินงานลดขั้นตอน และระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก ให้กับ ผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารมีการ ดำเนินงานลดขั้นตอน และระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเพื่อลดภาระ ค่าใช้จ่ายในการดำเนิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารมีการ ยกเลิกภารกิจของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
	ที่ล้ำสมัยและไม่มีควม จำเป็นเพื่อลดภาระ ค่าใช้จ่าย								
2. หลักประสิทธิผล (Effectiveness : X <sub>2</sub> ) หมายถึงการดำเนินงานของ สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ เชิงยุทธศาสตร์เพื่อ ตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการทุกฝ่าย นอกจากนี้ต้องปฏิบัติตามที่ ตามพันธกิจให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ มี การวางแผนเป้าหมายการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ ในระดับที่ตอบสนองต่อ ความคาดหวังของส่วนรวม สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมี มาตรฐาน มีการจัดการ ความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการ ปฏิบัติงานเป็นเลิศ เกิด ความคุ้มค่าในการ ดำเนินงาน รวมถึงมีการ ติดตามประเมินผลและ พัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นในการ ดำเนินงานของสถานศึกษา	6. ผู้บริหารมีการ กำหนดวิสัยทัศน์เชิง ยุทธศาสตร์เพื่อ ตอบสนองความ ต้องการของ ผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	7. ผู้บริหารปฏิบัติ หน้าที่ตามพันธกิจหลัก ของสถานศึกษาเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	8. ผู้บริหารมีการ วางแผนเป้าหมายการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อ ตอบสนองต่อความ คาดหวังและความ ต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	9. ผู้บริหารมีการสร้าง กระบวนการ ปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบและมีมาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	10. ผู้บริหารมี ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยงใน สถานศึกษาทั้งในระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	นโยบายและระดับปฏิบัติการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้เรียน และบุคลากรในสถานศึกษา								
	11. ผู้บริหารมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	12. ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness : X <sub>3</sub> ) หมายถึงการดำเนินงานของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด มีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของ	13. ผู้บริหารปฏิบัติงานยึดหลักตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	14. ผู้บริหารมีการกำหนดระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	15. ผู้บริหารมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานที่ได้วาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเพียงพอและ ครอบคลุม สามารถสร้าง ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองต่อความ คาดหวังและความต้องการ ได้อย่างครอบคลุม	ไว้และแล้วเสร็จภายใน เวลาที่กำหนด								
	16. ผู้บริหารมีการจัด ช่องทางในการรับฟัง และเรียนรู้ความ ต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียเพียงพอ และครอบคลุม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	17. ผู้บริหารสามารถ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมทั้ง ตอบสนองต่อความ คาดหวังและความ ต้องการได้อย่าง ครอบคลุม	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
4. หลักการรับผิดชอบและ สามารถตรวจสอบได้ (Accountability : X <sub>4</sub> ) หมายถึงการที่สถานศึกษา ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มี จิตสำนึก ในความรับผิดชอบ ต่อสถานศึกษา สามารถตอบ คำถามสาธารณชนและชี้แจง เมื่อมีข้อสงสัย มีการรายงาน ผลการดำเนินงาน และ	18. ผู้บริหารมีความ ตระหนักในสิทธิและ หน้าที่ มีจิตสำนึกใน ความรับผิดชอบต่อ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	19. ผู้บริหารสามารถ ตอบคำถาม สาธารณชนและชี้แจง ข้อสงสัยได้อย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาดต้องกล้าที่จะยอมรับผลจากสิ่งที่ตนเองได้กระทำ	20. ผู้บริหารมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	21. ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้นเมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5.หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (Transparency : X <sub>5</sub> ) หมายถึงการดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา	22. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	23. ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	24. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องชัดเจน วางระบบในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	25. ผู้บริหารมีการวางระบบเพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	ข่าวสารได้ง่าย และสะดวก								
6.หลักนิติธรรม (Rule of Law : X <sub>6</sub> ) หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา บุคลากร ทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเกิดความเป็นระเบียบ ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ	26. ผู้บริหารมีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	27. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม และเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	28. ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7.หลักความเสมอภาค (Equity : X <sub>7</sub> ) หมายถึง สถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติงานเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ แนะนำแนวทางการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ	29. ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	30. ผู้บริหารมีการแนะนำแนวทางในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ กรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
ข้อบังคับ ส่งเสริมให้ บุคลากรมี ความเข้าใจที่ ตรงกัน ยึดหลักความเป็น ธรรม เท่าเทียมในการ ปฏิบัติงานและกล้ายืนหยัด ใน สิ่ง ที่ ถูก ต้ อ ง ขยันหมั่นเพียรในการ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์สาธารณะ มี คุณธรรมในการ บริหาร จัดการ รวมทั้งให้ความ สนับสนุนและปฏิบัติกับ บุคลากรทุกคนด้วยความ เสมอภาคและเท่าเทียมกัน	ข้อบังคับกับบุคลากร ในสถานศึกษา								
	31. ผู้บริหารส่งเสริมให้ บุคลากรยึดหลักความ เป็นธรรม เท่าเทียมใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	32. ผู้บริหารกล้ายืน หยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	33. ผู้บริหาร ขยันหมั่นเพียรในการ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์สาธารณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	34. ผู้บริหารสนับสนุน และปฏิบัติกับบุคลากร ทุกคนด้วยความเสมอ ภาคและเท่าเทียม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>8. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization : X<sub>8</sub>)</b> หมายถึง การดำเนินงานที่มี การมอบอำนาจและกระจาย ความรับผิดชอบในการ ตัดสินใจ และการดำเนินการ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับ ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การโอนอำนาจหน้าที่ ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ	35. ผู้บริหารมีการมอบ อำนาจและกระจาย ความรับผิดชอบในการ ตัดสินใจ ให้ กั บ ผู้ปฏิบัติงานในระดับ ต่างๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	36. ผู้บริหารมีการมอบ อำนาจหน้าที่ด้าน วิชาการ ให้ กั บ ผู้ปฏิบัติงานระดับ ต่างๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การบริหารทั่วไป รวมทั้งมี การโอนถ่ายบทบาท และ ภารกิจให้แก่องค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่นหรือ ภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม	37. ผู้บริหารมีการมอบ อำนาจหน้าที่ด้านงาน งบประมาณให้กับ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้ อย่างเหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	38. ผู้บริหารมีการมอบ อำนาจหน้าที่ด้านการ บริหารงานบุคคลให้กับ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	39. ผู้บริหารมีการมอบ อำนาจหน้าที่ด้านการ บริหารงานทั่วไปให้กับ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9. หลักการมีส่วนร่วมและ การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented : X <sub>9</sub> )  หมายถึง การตระหนักและ เห็นความสำคัญของการมี ส่วนร่วม ของบุคลากรและ ชุมชน รับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรและชุมชน เปิด โอกาสให้บุคลากรและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ของสถานศึกษา สามารถ ร่วมคิด ตัดสินใจ วางแผน	40. ผู้บริหารตระหนัก และเห็นความสำคัญ ของการมีส่วนร่วมของ บุคลากรและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	41. ผู้บริหารมีการจัด กิจกรรมเพื่อรับฟัง ความคิดเห็น ของ บุคลากรและชุมชน อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	42. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากรและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการ จัดกิจกรรมของ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
และกำหนด เป้าหมายใน การดำเนินงาน ของ สถานศึกษาร่วมเสนอ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ในการแก้ปัญหาการ ดำเนินงาน โดยสถานศึกษา มีความพยายามในการ แสวงหาข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียที่เกี่ยวข้อง	สถานศึกษา								
	43. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากรและ ชุมชนร่วมคิด ร่วม ตัดสินใจ ร่วมวางแผน และกำหนดเป้าหมาย ในการดำเนินงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	44. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากรและ ชุมชน ร่วมเสนอ ประเด็นสำคัญในการ ปัญหาการดำเนินงาน โดยแสวงหาข้อตกลง ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	10. <b>หลักคุณธรรมและ จริยธรรม</b> (Morality/ Ethic : X <sub>10</sub> ) หมายถึง การที่บุคลากรทุก ฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่าย ปฏิบัติมีจิตสำนึก รับผิดชอบ ในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วย ความถูกต้องดีงาม สามารถ ปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่ หมู่คณะ และยึดมั่นใน จรรยาบรรณวิชาชีพ พร้อม	45. ผู้บริหารและ บุคลากรทุกฝ่ายมี จิตสำนึกรับผิดชอบใน การปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความถูกต้อง ดีงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
	46. ผู้บริหารปฏิบัติ หน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดี แก่ บุ ค ล า ก ร ใน สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	47. ผู้บริหารยึดมั่นใน จรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
ทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน	48. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
1.สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment : Y <sub>1</sub> ) หมายถึง การจัดบรรยากาศสถานที่ ภูมิทัศน์ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	49. สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
กิจกรรมการเรียนการสอนมีผลต่อการเรียนรู้และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การดูแลรักษา มีสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานเสมอ	50. สถานศึกษามีการดูแลรักษา สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การดูแลรักษา มีสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่ กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี	51. สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่ กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิและมีเจตคติที่ดี มีการ	52. สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5			
จัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศ เชิงประชาธิปไตย มีความ เป็นมิตรและอบอุ่น มีส่วน ร่วมในการทำงาน มีวินัย และความรับผิดชอบในชั้น เรียน	ประชาธิปไตย								
	53. สถานศึกษามีการ บรรยากาศที่เป็นมิตร และอบอุ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	54. สถานศึกษามีการ จัดบรรยากาศให้มีส่วน ร่วมในการทำงาน มี วินัย และ ความ รับผิดชอบในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2.พันธกิจของโรงเรียนที่มี ความชัดเจน (A clear school mission : Y <sub>2</sub> ) หมายถึง การที่ผู้บริหาร คณะ ครุ ทั้ง ห ม ด ใน สถานศึกษามีส่วนร่วม กำหนดภารกิจของ สถานศึกษา มีความ สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของ สถานศึกษา มีความรู้สึก ผูกพัน และรู้ถึงวัตถุประสงค์ ขององค์การ การจัดทำ งาน กระบวนการวัดและ ประเมิน และมีความ รับผิดชอบร่วมกัน การ	55. ผู้บริหารและคณะ ครูมีส่วนร่วมในการ กำหนดภารกิจของ สถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความ ต้องการของ สถานศึกษาและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	56. ผู้บริหารและคณะ ครูมีความรู้สึกผูกพัน ต่อสถานศึกษา เข้าใจ และ รั บ ร ู้ ถึ ง วัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	57. ผู้บริหารและคณะ ครูมีการจัดทำ และกระบวนการวัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
จัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ สามารถตรวจสอบได้	และประเมินร่วมกัน อย่างเป็นระบบ								
	58. ผู้บริหารและคณะ ครูมีความรับผิดชอบ ร่วมกัน ในการจัดการ เรียนการสอน และ กิจกรรมต่างๆ ใน สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership : Y <sub>3</sub> ) หมายถึง การที่ผู้บริหารมี ความรู้ ความเข้าใจและ ประยุกต์ใช้คุณลักษณะของ งานวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้นำด้านการจัดการเรียน การสอน มีความรู้ ความ เข้าใจและนำไปใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพประกอบด้วย มีความรอบรู้ ทันท่วง เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทาง การศึกษา การพัฒนา หลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้ ส่งเสริม การ ปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ ประสบผลสำเร็จตาม	59. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และ ประยุกต์ใช้งาน วิชาการได้อย่างมี ประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	60. ผู้บริหารเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ มีความรู้ ความเข้าใจด้านการ จัดการเรียนการสอน สามารถนำความรู้ไปใช้ ให้เกิดประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	61. ผู้บริหารมีความ รอบรู้ ทันท่วง เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทาง การศึกษา การพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	62. ผู้บริหารมีความ รอบรู้ด้านการพัฒนา หลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

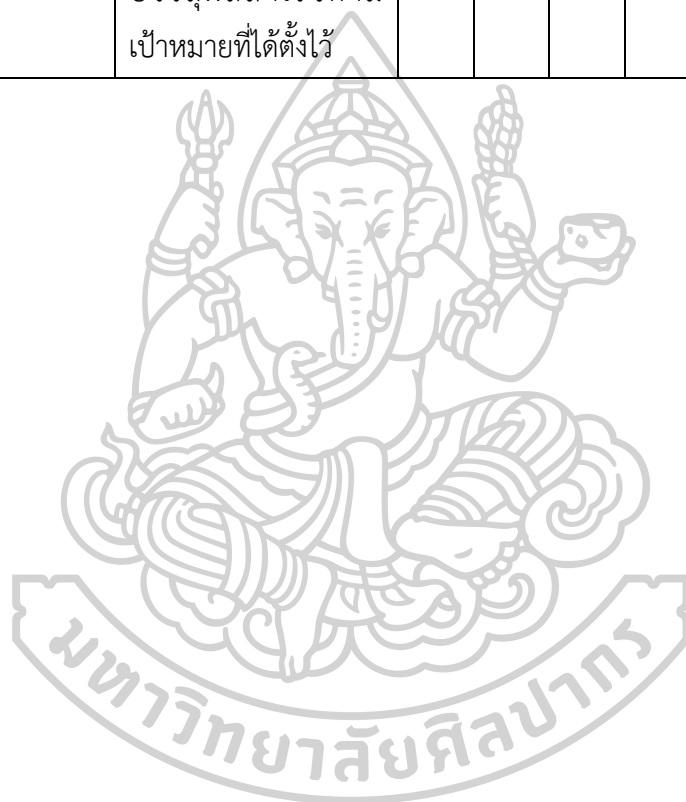
ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมชาติของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
เป้าหมาย ส่งเสริมการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนและการสนับสนุน ปัจจัยต่อการเรียนรู้	ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย								
	63. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้คณะครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	64. ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	65. ผู้บริหารมีการสนับสนุนงบประมาณ และ ปัจจัยต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4.บรรยากาศของความคาดหวังสูง (A climate of high expectations : Y <sub>4</sub> ) หมายถึง การที่ผู้บริหารครูผู้สอนมี ความสามารถที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้เพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่	66. ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ จัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อใช้พัฒนาทักษะจำเป็นต่างๆ ให้กับ นักเรียน ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<p>จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น มีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน</p>	67. ผู้บริหารและครูมีความรอบรู้ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	68. ผู้บริหารและครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	69. ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความสามารถ ในการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	70. ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังกับนักเรียนในการบรรลุผลลัพธ์และเป้าหมายตามแผนการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<p>5.ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task : Y5) หมายถึง การที่บุคลากรของสถานศึกษามีการทุ่มเทและ</p>	71. บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเทและใช้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ให้เวลามากๆ ในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา การมีเวลาที่จะให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนฝึก พัฒนาทักษะต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ปฏิบัติงานอื่นๆ	72. บุคลากรของสถานศึกษามีเวลาให้กับนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
นอกเหนือจากการสอน และอบรม แนะนำ สั่งสอนนักเรียน	73. บุคลากรของสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่และทุ่มเทปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	74. บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเทเสียสละเวลาเพื่ออบรม แนะนำ สั่งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring)	75. ครู มีการดำเนินการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ของ กรรมการบริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
of student progress : Y6) หมายถึง การใช้เวลาในการ ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียนเป็นรายบุคคลและมี โปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ	76. สถานศึกษามี โปรแกรมเพื่อการ ช่วยเหลือ แนะนำ นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลพัฒนา นักเรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
แนะนำนักเรียนเป็น รายบุคคล เพื่อนำผลมา ปรับปรุงต่อไป การหมั่น ฝึกฝนส่งผลให้นักเรียนมีการ ปรับปรุงและพัฒนา	77. สถานศึกษามีการ ฝึกฝนให้นักเรียนมีการ ปรับปรุง และพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ปรับปรุง พัฒนาตนเอง รายงานความก้าวหน้าของ นักเรียนเป็นระยะๆ อย่าง ต่อเนื่อง	78. ครูมีการรายงาน ความก้าวหน้าของ นักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7.มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง (Positive home-school relations : Y7) หมายถึง การที่ผู้ปกครองและ สถานศึกษาต้องช่วยกัน สร้าง	79. สถานศึกษามี กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิด ความเข้าใจซึ่งกันและกัน มี การส่งเสริมให้ผู้ปกครอง สนับสนุนในภารกิจ และ กิจกรรมของสถานศึกษาเป็น สำคัญ และช่วยเหลือในส่วนที่	80. สถานศึกษามีการ ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง สนับสนุนในภารกิจ และ กิจกรรม ของ สถานศึกษา เพื่อช่วย ให้ผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียนดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ประเด็นและนิยามตัวแปร	ข้อความถาม ธรรมชาติของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง					รวม	ค่า IOC	แปรผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	81. ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือ



ที่ อว 8612.2/473



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 6 ฉบับ

ด้วย นายวิชเรศ วงษ์เฉลียง รหัสนักศึกษา 61252336 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)  
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455



### รายชื่อสถานศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

1. โรงเรียนอินทร์บุรี อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
2. โรงเรียนศรีวินิตวิทยาคม อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
3. โรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี
4. โรงเรียนบางระจันวิทยา อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี
5. โรงเรียนพรหมบุรีรัชดาภิเษก อำเภอพรหมบุรี จังหวัดสิงห์บุรี





## Reliability

**Scale:** ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.901	81

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	374.8000	213.752	.846	.896
x1.2	374.1333	225.844	.000	.901
x1.3	374.5667	219.151	.432	.899
x1.4	374.3667	220.654	.392	.899
x1.5	374.5333	209.844	.651	.896
x2.1	374.1333	225.844	.000	.901
x2.2	374.5667	219.151	.432	.899
x2.3	374.1333	225.844	.000	.901
x2.4	374.5667	219.151	.432	.899
x2.5	374.8000	213.752	.846	.896
x2.6	374.5667	219.151	.432	.899
x2.7	374.3333	217.678	.666	.898
x3.1	374.1333	225.844	.000	.901
x3.2	374.3333	217.678	.666	.898
x3.3	374.5667	219.151	.432	.899
x3.4	374.3667	227.413	-.135	.903
x3.5	374.1333	225.844	.000	.901

x4.1	374.3667	227.413	-.135	.903
x4.2	374.5667	212.392	.898	.895
x4.3	374.8000	213.752	.846	.896
x4.4	374.3333	217.678	.666	.898
x5.1	374.1333	225.844	.000	.901
x5.2	374.3667	220.654	.392	.899
x5.3	374.3667	220.654	.392	.899
x5.4	374.3667	227.413	-.135	.903
x6.1	374.1333	225.844	.000	.901
x6.2	374.3333	217.678	.666	.898
x6.3	374.5667	219.151	.432	.899
x7.1	374.1333	225.844	.000	.901
x7.2	374.5667	219.151	.432	.899
x7.3	374.3333	217.678	.666	.898
x7.4	374.3667	227.413	-.135	.903
x7.5	374.3667	227.413	-.135	.903
x7.6	374.1333	225.844	.000	.901
x8.1	374.8000	207.476	.726	.895
x8.2	374.1333	225.844	.000	.901
x8.3	374.1333	225.844	.000	.901
x8.4	375.0667	212.616	.327	.901
x8.5	375.0667	207.306	.314	.905
x9.1	374.3667	227.413	-.135	.903
x9.2	374.1333	225.844	.000	.901
x9.3	374.3333	217.678	.666	.898
x9.4	374.5667	219.151	.432	.899
x9.5	374.3333	217.678	.666	.898
x10.1	374.3333	217.678	.666	.898
x10.2	374.3333	217.678	.666	.898
x10.3	374.1333	225.844	.000	.901
x10.4	374.3333	217.678	.666	.898
y1.1	374.6000	215.834	.367	.899
y1.2	375.1333	219.568	.281	.900
y1.3	374.6000	215.834	.367	.899
y1.4	375.0333	202.930	.604	.896
y1.5	374.1333	225.844	.000	.901
y1.6	374.1333	225.844	.000	.901
y2.1	374.3333	217.678	.666	.898
y2.2	374.1333	225.844	.000	.901
y2.3	374.3333	217.678	.666	.898

y2.4	374.3333	217.678	.666	.898
y3.1	374.5667	219.151	.432	.899
y3.2	374.1333	225.844	.000	.901
y3.3	374.3667	227.413	-.135	.903
y3.4	374.1333	225.844	.000	.901
y3.5	374.5667	219.151	.432	.899
y3.6	374.3333	217.678	.666	.898
y3.7	374.1333	225.844	.000	.901
y4.1	374.4667	238.395	-.863	.908
y4.2	374.1333	225.844	.000	.901
y4.3	374.1333	225.844	.000	.901
y4.4	374.1333	225.844	.000	.901
y4.5	374.5667	219.151	.432	.899
y5.1	374.4667	238.395	-.863	.908
y5.2	374.6667	230.092	-.293	.904
y5.3	374.5667	219.151	.432	.899
y5.4	374.1333	225.844	.000	.901
y6.1	374.9333	228.064	-.118	.905
y6.2	374.6667	230.092	-.293	.904
y6.3	375.0000	199.448	.891	.891
y6.4	374.5333	209.844	.651	.896
y7.1	375.2333	194.806	.794	.892
y7.2	374.9000	224.645	.079	.901
y7.3	375.8000	202.166	.515	.899





ที่ อว 8606 (๒๖) พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

1 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย

ด้วย นายวิชาญ วงษ์เฉลียง รหัสประจำตัว 61252336 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ธรรมภิบาลกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี" มีความประสงค์จะขอเก็บ รวบรวมข้อมูลจากท่านผู้อำนวยการโรงเรียน 1 ท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 ท่าน หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน 1 ท่าน และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการสอน 3 ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาศ มากจ้อย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยนครปฐม

โทร.034-218790

## รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล

อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
เมือง	1.กรรณสูตศึกษาลัย
	2.สงวนหญิง
	3.กาญจนาภิเษกวิทยาลัย สุพรรณบุรี
	4.สวนแตงวิทยา
บางปลาม้า	1.บางปลาม้า(สูงสุมารมดุงวิทย)
	2.พระราชสุจิตต์วิทยา 2
	3.บางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์
ศรีประจันต์	1.ศรีประจันต์(เมธีประมุข)
	2.สรองสุทธาวิทยา
	3.วังห้วยราษฎร์สามัคคี
ดอนเจดีย์	1.บรรหารแจ่มใสวิทยา 1
	2.สระกระโจมโสภณพิทยา
เดิมบางนางบวช	1.ธรรมโชติศึกษาลัย
	2.ทุ่งคลีโคกช้างวิทยา
	3.บ่อกรูวิทยา
อู่ทอง	1.อู่ทอง
	2.อู่ทองศึกษาลัย
	3.ดอนคาวิทยา
สามชุก	1.สามชุกรัตนโกการาม
	2.ทุ่งแฝกพิทยาคม
	3.บรรหารแจ่มใสวิทยา 6
อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
หนองหญ้าไซ	1.หนองหญ้าไซวิทยา
สองพี่น้อง	1.บางลี่วิทยา
	2.สองพี่น้องวิทยา
	3.บรรหารแจ่มใสวิทยา 5
	4.บ่อสุพรรณวิทยา
ด่านช้าง	1.บรรหารแจ่มใสวิทยา 3
	2.ด่านช้างวิทยา
รวม 10 อำเภอ	28 โรงเรียน







### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุพรรณบุรี โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามชุดนี้จะถูกเก็บเป็นความลับอย่างเคร่งครัดและไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งและจะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาสำหรับเรื่องนี้เท่านั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามนี้ตามความรู้สึกที่แท้จริงอย่างครบถ้วนทุกข้อ

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 3 ตอน

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
  - ตอนที่ 2 ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 48 ข้อ
  - ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี จำนวน 33 ข้อ
- โดยกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน ประกอบด้วย
1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน
  2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน
  3. หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน จำนวน 1 คน
  4. ครู จำนวน 3 คน

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



นายวิเชต วงษ์เฉลียง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร 092-5298556

แบบสอบถามออนไลน์

URL : <https://forms.gle/zAyWHipLnhhZgWho6>

\*\*\*หมายเหตุ ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามภายในวันที่ 18 มิถุนายน 2564 หากตอบในแบบสอบถามกระดาษ กรุณาส่งคืนในช่องเอกสารโรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา สพม. สุพรรณบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพทั่วไปเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 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	ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> หัวหน้าฝ่ายบริหารงาน <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ

(ก.พ.ร.) พ.ศ. 2555

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วประเมินรายการต่าง ๆ โดยทำ

เครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ธรรมชาติของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ธรรมชาติ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>หลักประสิทธิภาพ (X<sub>1</sub>)</b>						
1	ผู้บริหารมีนโยบายในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเพื่อให้เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเน้นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และครูในภาพรวมเป็นสำคัญ					
3	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ					
4	ผู้บริหารมีการดำเนินงานลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
5	ผู้บริหารมีการยกเลิกภารกิจของงานที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็นเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย					
<b>หลักประสิทธิผล (X<sub>2</sub>)</b>						
6	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ					
7	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจหลักของ					

ข้อ	ธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	สถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้					
8	ผู้บริหารมีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของชุมชน					
9	ผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน					
10	ผู้บริหารมีดำเนินการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ เพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้เรียน และบุคลากรในสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการ					
12	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
<b>หลักการตอบสนอง (X<sub>3</sub>)</b>						
13	ผู้บริหารปฏิบัติงานยึดหลักตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
14	ผู้บริหารมีการกำหนดระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
15	ผู้บริหารมีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานที่ได้วางไว้และแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด					
16	ผู้บริหารมีการจัดช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงพอและครอบคลุม					
17	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมทั้งตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการได้อย่างครอบคลุม					
<b>หลักการรับประกันดีชอบและสามารถตรวจสอบได้ (X<sub>4</sub>)</b>						

ข้อ	ธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารมีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสามารถตอบคำถามสาธารณชนและชี้แจงข้อสงสัยได้อย่างชัดเจน					
20	ผู้บริหารมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
21	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้นเมื่อผลการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือมีข้อผิดพลาด					
<b>หลักความเปิดเผยและโปร่งใส (X<sub>5</sub>)</b>						
22	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา					
23	ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้					
24	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน					
25	ผู้บริหารมีการวางระบบเพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย และสะดวก					
<b>หลักนิติธรรม (X<sub>6</sub>)</b>						
26	ผู้บริหารมีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา					
27	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม และเป็นธรรม					
28	ผู้บริหารคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
<b>หลักความเสมอภาค (X<sub>7</sub>)</b>						
29	ผู้บริหารปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม					

ข้อ	ธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารมีการแนะนำแนวทางในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับกับบุคลากรในสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักความเป็นธรรมเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน					
32	ผู้บริหารกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง					
33	ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ					
34	ผู้บริหารสนับสนุนและปฏิบัติกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม					
<b>หลักการกระจายอำนาจ (X<sub>8</sub>)</b>						
35	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม					
36	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านวิชาการให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม					
37	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านงานงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม					
38	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม					
39	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไปให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ อย่างเหมาะสม					
<b>หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ (X<sub>9</sub>)</b>						
40	ผู้บริหารตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน					
41	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
42	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วม					

ข้อ	ธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา					
43	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน และกำหนดเป้าหมายใน การดำเนินงานของสถานศึกษา					
44	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชน ร่วมเสนอ ประเด็นสำคัญในการปัญหาการดำเนินงานโดย แสวงหาข้อตกลงร่วมกัน					
<b>หลักคุณธรรมและจริยธรรม (X<sub>10</sub>)</b>						
45	ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีจิตสำนึกรับผิดชอบใน การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ดึงงาม					
46	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรใน สถานศึกษา					
47	ผู้บริหารยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ					
48	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ					





ตอนที่ 3 ประสิทธิผลของสถานศึกษาจากแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein)

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วประเมินรายการต่าง ๆ โดยทำเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y<sub>1</sub>)</b>						
1	สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศ สถานที่ ภูมิทัศน์ของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเรียนรู้					
2	สถานศึกษามีการดูแลรักษา สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานเสมอ					
3	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมาธิ และมีเจตคติที่ดี					
4	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม มีบรรยากาศประชาธิปไตย					
5	สถานศึกษามีการบรรยากาศที่เป็นมิตร และอบอุ่น					
6	สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบในชั้นเรียน					
<b>พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน (Y<sub>2</sub>)</b>						
7	ผู้บริหารและคณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารและคณะครูมีความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษา เข้าใจ และรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารและคณะครูมีการจัดลำดับงาน และกระบวนการวัดและประเมินร่วมกันอย่างเป็นระบบ					
10	ผู้บริหารและคณะครูมีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา					
<b>มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y<sub>3</sub>)</b>						
11	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ และประยุกต์ใช้งานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
12	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนการสอน สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ					
13	ผู้บริหารมีความรอบรู้ ทันท่วงทีเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา					
14	ผู้บริหารมีความรอบรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
15	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้คณะครูอย่างสม่ำเสมอ					
16	ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					
17	ผู้บริหารมีการสนับสนุนงบประมาณและ ปัจจัยต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน					
<b>บรรยากาศของความคาดหวังสูง (Y<sub>4</sub>)</b>						
18	ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ จัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อใช้พัฒนาทักษะจำเป็นต่างๆ					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ให้กับนักเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารและครูมีความรอบรู้ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน					
20	ผู้บริหารและครูมีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับ การจัดการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ					
21	ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความสามารถในการสร้าง องค์ความรู้ได้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังกับนักเรียนในการ บรรลุผลลัพธ์และเป้าหมายตามแผนการจัดการเรียน การสอน					
<b>ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y<sub>5</sub>)</b>						
23	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท และให้เวลาในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษา					
24	บุคลากรของสถานศึกษามีเวลาให้กับนักเรียนในการ วางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อ พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่างๆ ให้กับนักเรียน					
25	บุคลากรของสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และทุ่มเทปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากการสอน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
26	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเท เสียสละเวลาเพื่อ อบรม แนะนำ สั่งสอนให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
<b>มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y<sub>6</sub>)</b>						
27	ครูมีการดำเนินการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นรายบุคคล					
28	สถานศึกษามีโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำ นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลพัฒนานักเรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	อย่างต่อเนื่อง					
29	สถานศึกษามีการฝึกฝนให้นักเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
30	ครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง					
<b>มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y7)</b>						
31	สถานศึกษามีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ					
32	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษา เพื่อช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น					
33	ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้					



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายวัชเรศ วงษ์เฉลียง
วัน เดือน ปี เกิด	17 พฤษภาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดสิงห์บุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2561 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	103/1 หมู่.1 ตำบลอินทร์บุรี อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี 16110

