



การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1: พหุกรณีศึกษา.

Administration According to Good Governance Principles of School Administrators under the Office of Khon Kaen Educational Service Area 1: Multi-Cases Study.

อรุณี ฮาดแสนเมือง¹⁾ * และ เสาวณี สิริสุขศิลป์²⁾

Arunee Hadsaenmuang¹⁾* and Saowanee Sirisooksilp²⁾

¹⁾สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Department of Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

²⁾ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้วิธีพหุกรณีศึกษา 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกต และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู หัวหน้าแผนงาน/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ กรรมการนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีพรรณนา (Descriptive Analysis) ตามกรอบแนวคิดการวิจัย และตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการแบบสามเส้า (Triangulation Technique) และนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำเสนอเป็นตารางแสดงข้อมูลผลการวิจัยของทั้ง 2 โรงเรียน และสรุปเป็นผังความคิด (Concept Mapping)

ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนทั้งสองขนาดมีการบริหารงานโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารตามโครงสร้างการบริหารงาน ตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดย

1. โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้บริหารนำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานวิชาการสูง ซึ่งต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง พบว่าผู้บริหารได้นำหลักคุณธรรมไปใช้ในการบริหารงานวิชาการสูงโดยยึดหลักประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย

2. โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ผู้บริหารได้นำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานบุคคลสูง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจลงสู่บุคลากรตามโครงสร้างของการบริหารงานโรงเรียน ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าผู้บริหารได้นำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานบุคคลสูง โดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายเต็มที่ เต็มเวลาและเต็มความสามารถ

คำสำคัญ: การบริหาร หลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารโรงเรียน

* Corresponding author. Tel: Mobile+66 (0)8 1974 7317

E-mail address: arunee_h@kkumail.com

Abstract

The objective of this Qualitative Study was to study phenomenon of administration based on Good Governance of School Administrators, Under The Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 1, by using the Multi-cases Study in 2 sized schools as the small sized school, and medium sized school. Data were collected from the Interview, Observation, and Documentary Study. The key informants were the school administrators, teachers, chief of work plan/chief of 8 Learning Substance, student boards, and Basic Education Committee, total of 26 persons. Data were analyzed by Descriptive Analysis based on research conceptual framework, and investigated by Triangulation Technique. The research findings were presented in order to answer research question by presenting in Table of research findings of 2 schools, and concluded into Concept Mapping.

The research findings were concluded as follows:

The research findings found that both of 2 school sizes consisted of the school administration by applying the good governance based on administrative structure according to the factor of each aspect of good governance including : the juridical principle, the ethics principle, the transparent principle, the participation principle, the responsibility principle, and the worthwhile principle. The prominent work plan of both schools were as follows:

1. For small sized school, found that the academic work management, the school administrators applied the worthwhile principle in academic work management, in “High” level, which were different from the medium sized school, found that the administrators applied the ethics principle in their work practice in “High” level by focusing on the democracy principle in listening to opinion as well as suggestions from every division.

2. For medium sized school, found that the staff work management, the school administrators applied the worthwhile principle in staff management in “High” level, by focusing on the decentralization principle into the staffs based on structure of school management. For small sized school, found that the school administrators applied the worthwhile principle for the staff management in “High” level by encouraging the staffs to practice their work variously as well as completely, in full time, and complete competency.

Keywords: Administration Good Governance Principles of School

บทนำ

การศึกษาที่มีความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้

และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นหน่วยงานทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 [1] มีคณะกรรมการสถานศึกษา ตามมาตรา 26 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงาน

บุคคลสำหรับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีผู้อำนวยการสถานศึกษา ตาม มาตรา 27 เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงถือว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารและบังคับบัญชา ควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน สถานศึกษา

ปัจจุบันสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นนิติบุคคล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 เมื่อสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล คือบุคคลตามที่กฎหมายกำหนด ผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงถือว่าเป็นผู้แทนนิติบุคคลของ สถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการลงนามทำนิติกรรมสัญญาต่างๆ ของสถานศึกษา การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จึงได้รับการกระจายอำนาจจากกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เมื่อสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจในการบริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้น ต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ

ถวิล มาตรเยี่ยม [3] ได้กล่าวว่า การที่สถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้ที่สำคัญที่สุด ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทและพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของเยาวชน อันจะทำให้การบริหารงานบังเกิดผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับ และศรัทธาจาก ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้เกิดประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือ เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กร

ผู้บริหารที่ดีควรมีความสามารถในการบริหารงาน โดยมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างเต็มใจและเต็มศักยภาพ สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความรักความศรัทธาในองค์กร เสียสละเพื่องาน ทুমเทก่าลังกายกำลังใจ กำลังความคิดสติปัญญา หาทางปรับปรุงให้งานนั้นนั้นเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ธรรมาภิบาล เป็นหลักของการบริหาร ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การเน้นบทบาทของผู้บริหารงานภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพสูง ตามที่ประชาชนต้องการระบบธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของทุกองค์การ สมเดช สีแสง [7] ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐ ต้องนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล หลักการดังกล่าว ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) ความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

สถานศึกษาสามารถนำหลักธรรมาภิบาล คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานแผนงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหวังของกระทรวงศึกษาธิการที่มีจุดหมายปลายทาง เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการณ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษาในโรงเรียน จำนวน 2 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดกลาง 1 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 1 โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญ

เชิงลึกอันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียน และบริหารการศึกษาต่อไป สำหรับการพิจารณา คัดเลือกโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ผู้วิจัยได้พิจารณา จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่ จัดบรรยากาศและวัฒนธรรม ในองค์กรได้ดี ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ สาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา ในระดับดีและดีมากทุกมาตรฐาน ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ได้รับรางวัลในระดับเขตพื้นที่ การศึกษา โรงเรียนขนาดกลางเป็นโรงเรียนที่จัดบรรยากาศ และวัฒนธรรมในองค์กรได้ดี ผ่านการประเมินคุณภาพ ภายนอก รอบ สาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา ในระดับดีและดีมาก ทุกมาตรฐาน เป็นพหุกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปรากฏการณ์การบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญของโรงเรียนทั้งสอง ขนาด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูหัวหน้าแผนงาน 4 แผนงานครูผู้เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม สาระ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะ กรรมการนักเรียน จำนวนทั้งสิ้น 26 คน

รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีพหุกรณี ศึกษา (Multi-Cases Study) จำนวน 2 โรงเรียน เพื่อศึกษา ปรากฏการณ์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi structured interview) แบบสังเกต และแบบบันทึก (Field notes) สำหรับเก็บข้อมูลภาคสนาม ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตรวจสอบความตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์และแบบสังเกต โดยนำไปเสนอ ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และมีกร ใช้ภาษาที่ถูกต้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามจากแบบ บันทึก (Field notes) โดยการตีความหมายข้อมูล และ ใช้วิธีตรวจสอบข้อมูล จากแหล่งที่มาของข้อมูลแบบ ตรวจสอบสามเส้า (Triangulation)
2. นำข้อมูลภาคสนามมาสังเคราะห์ตามกรอบ แนวคิดของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยโดยใช้วิธี พรรณนาวิเคราะห์ (descriptive Analysis) เพื่อตอบ วัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอตารางแสดง ข้อมูลผลการศึกษาของทั้ง 2 โรงเรียน และผู้วิจัยได้สรุป เป็นผังความคิด (Concept Mapping) เพื่อให้เห็น ความชัดเจนในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารโรงเรียน ในงาน 4 แผนงาน คืองานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป
3. ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความเที่ยงและ ความตรง ผู้วิจัยได้รับการตรวจสอบข้อมูล จากผู้บริหาร ทุกครั้งที่มีการเก็บข้อมูลภาคสนาม

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีการบริหารโดยการนำหลักธรรมาภิบาลไปบริหาร ตามโครงสร้างงาน 4 แผนงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลัก

คุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม
หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

เมื่อพิจารณาตามโครงสร้างงาน 4 แผนงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารงานวิชาการโดยจัดทำระเบียบการปฏิบัติในกรอบงานวิชาการ ยึดหลักความรับผิดชอบต่อ ชี้อัตยสุจริต และเสียสละ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมตรวจสอบ การทำงานทุกขั้นตอน เปิดโอกาสให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของภารกิจงานวิชาการ มีการนิเทศติดตามผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย การบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลที่ประสบผลสำเร็จในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ด้านความคุ้มค่า โดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย และเต็มความรู้ความสามารถ ส่วนในงานบริหารงานงบประมาณผู้บริหารยึดหลักพรหมวิหาร 4 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบงบประมาณ และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร การลงทุนทางการศึกษามีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน เน้นการบริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทุกโครงการ ซึ่งกล่าวได้ว่าการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่ประสบผลสำเร็จของโรงเรียนขนาดเล็กแห่งนี้ คือ ด้านการใช้หลักการมีส่วนร่วมในงานบริหารงานบุคคล ผู้บริหารได้จัดทำระเบียบข้อตกลงของโรงเรียนในกรอบงานบริหารบุคคลโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ คือ ด้านการใช้หลักความคุ้มค่า โดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย เต็มที่ เต็มเวลาและเต็มความสามารถและในงานบริหารงานทั่วไปนั้น ผลการดำเนินงานบริหารทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาลในด้านที่ประสบผลสำเร็จ คือ ด้านการใช้หลักคุณธรรม โดยผู้บริหารอุทิศตนและเสียสละในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม

2. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า โรงเรียน

ขนาดกลางมีการบริหารโดยการนำหลักธรรมาภิบาลไปบริหารตามโครงสร้างงาน 4 แผนงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อ และหลักความคุ้มค่า

เมื่อพิจารณาตามโครงสร้างงาน 4 แผนงาน พบว่า ผู้บริหารยึดหลักประชาธิปไตยในการบริหาร รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง คณะกรรมการร่วมตรวจสอบการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรและกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขนาดกลางแห่งนี้ที่ประสบผลสำเร็จ คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนขนาดกลาง โดยมีการจัดทำข้อตกลงในการวางแผนและใช้จ่ายงบประมาณ มีการจัดทำเอกสารหลักฐาน การใช้งบประมาณที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรและกรรมการสถานศึกษาร่วมวางแผนการจัดการงบประมาณ นิเทศติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความประหยัด ผลการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่ประสบผลสำเร็จในโรงเรียนขนาดกลาง คือ การใช้หลักคุณธรรม โดยผู้บริหารยึดหลักการบริหารจัดการด้วยความเป็นธรรม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีการปฏิบัติที่ยึดหลักความเป็นธรรม ถูกต้อง เสมอภาค เน้นความซื่อสัตย์ สุจริต ในส่วนงานบริหารงานบุคคล ผลการดำเนินงานพบว่าด้านที่ประสบผลสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดกลาง คือ ด้านหลักความคุ้มค่า โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ และส่งเสริมให้ครู บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มเวลาและเต็มความสามารถ และในงานบริหารงานทั่วไป ผลการดำเนินงานพบว่า ด้านที่ประสบผลสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้บริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดกลาง คือ ด้านการใช้หลักคุณธรรม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทั้งสองขนาดมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามโครงสร้างงาน 4 แผนงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับ ไพฑูริย์ บัวชิต [5] ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ และจากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต

จึงกล่าวได้ว่าผลจากความสำเร็จในการดำเนินการบริหารงานของโรงเรียนทั้งสองขนาดที่นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นคนขับเคลื่อน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างจะส่งผลต่อการปฏิบัติตนของครูและนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความมุ่งหวังของสถานศึกษาที่ให้ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่ง ธีระ รุญเจริญ [4] ได้กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จในการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีแนวทางการบริหารสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการโรงเรียน การบริหารงานจะต้องเป็นรูปแบบใหม่ เพราะประสิทธิภาพของการดำเนินงานของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา และประสาน

และสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว และองค์กรต่าง ๆ เพื่อทุกฝ่ายจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานตามโครงสร้างงาน โดยในโรงเรียนขนาดเล็กมีการนำหลักความคุ้มค่าไปใช้ในการบริหารงานวิชาการสูงโดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายเต็มที่ เต็มเวลา และเต็มความสามารถ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็ก มีครูและบุคลากรไม่เพียงพอ ดังนั้นผู้บริหารจึงส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูมีความขยัน อดทน เสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและนโยบายทางการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับ ศิริยา โถแก้ว [6] ซึ่งได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาโรงเรียนสิริวิทย์วิทยา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า 1) สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสิริวิทย์วิทยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความคุ้มค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดและสอดคล้องกับฐิติพงษ์ บุญประคม [2] ที่ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว ด้านที่มีการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับได้แก่ หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ในส่วนของการบริหารงานงบประมาณ และงานการบริหารงานทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารบริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมสูงโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน มีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุนทางการศึกษา ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลของการวิจัยของ Wessling [9]

ได้ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวอลดอร์ฟ มหาวิทยาลัยมิสซูรี-เซนต์หลุยส์ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนพบว่า การที่จะเรียนรู้ได้อย่างได้ผลนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน โดยจัดรูปแบบความสัมพันธ์ให้มีความไว้วางใจระหว่างชุมชนและโรงเรียน โรงเรียนมีส่วนร่วมกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงชุมชนนั้นได้ และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียนและในส่วนการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในโรงเรียนขนาดเล็กนั้น การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการบริหารโดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย เต็มที่ เต็มเวลาและเต็มความรู้ความสามารถ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรไม่เพียงพอ ภาระงานในโรงเรียนมีเท่ากันกับโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารบุคลากรที่มีอย่างจำกัด ให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า และมีคุณภาพ

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยพบว่า มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานตามโครงสร้างงานโดยในโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อพิจารณาจากผลการศึกษาพบว่า ในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนมีการนำหลักคุณธรรมไปใช้ในการบริหารงานสูง ผู้บริหารยึดหลักประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณา ตัดสินใจในการสรุปทางเลือกในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับสุรพงษ์ บัญญาอุดมกุล [8] ศึกษาการบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นฐาน: กรณีศึกษาโรงเรียนขุนควรวิทยา อ.เขาชะเมา จ.ระยอง พบว่า โรงเรียนขุนควรวิทยาได้ปฏิบัติงานวิชาการตามหลักนิติธรรม โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่ต้องตามหลักการ โดยอาศัยกรอบงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 โดยมีการจัดการศึกษาที่อ้างอิงมาตรฐานในการจัดการเรียนการสอน มีการ

ยึดมั่นในหลักคุณธรรม นั่นคือมุ่งเน้นความถูกต้องดีงามให้เกิดขึ้นทั้งตัวผู้ปฏิบัติ คือ ครู และตัวผู้เรียน ในส่วนของการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรม และความเสมอภาค โดยเน้นความซื่อสัตย์ เพื่อเป็นการส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนักในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดกลางนั้น ผู้บริหารบริหารงานโดยใช้หลักความคุ้มค่า โดยยึดหลักการกระจายอำนาจให้กับบุคลากรตามโครงสร้างการบริหาร 4 แผนงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มเวลา และความสามารถ และในการการบริหารงานทั่วไปตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนแห่งนี้ พบว่า ผู้บริหารบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมมากที่สุด โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน ทั้งนี้ โรงเรียนขนาดกลางยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเต็มที่ ต้องขอความช่วยเหลือ และสนับสนุนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในด้านงบประมาณ และด้านอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1. กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในด้านหลักความโปร่งใส ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรมีไม่เพียงพอ ตลอดจนภาระงานในโรงเรียนมีมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมดำเนินการตรวจสอบการบริหารและจัดการศึกษาอย่างจริงจัง
2. กรณีโรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานบุคคลโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในด้านหลักการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ เนื่องจากคณะกรรมการยัง

ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตัวเอง ดังนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการพิจารณาถ้อยแถลง เลื่อนขั้นเงินเดือน การย้าย และการให้รางวัล ตามบทบาทภาระหน้าที่ โดยจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจให้เข้ามามีส่วนร่วมเต็มรูปแบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

2. ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลควบคู่กัน จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนหรือบริหารการศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ. 2546.
- [2] จิตติพงษ์ บุญประคม. การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภูเขต 1. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2552.
- [3] ถวิล มาตรเลียม. การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม. 2545.
- [4] วีระ ฤกษ์เจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง. 2550.
- [5] ไพฑูรย์ บัวชิด. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2550.
- [6] ศิริยา โถแก้ว. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล:กรณีศึกษาโรงเรียนสิริวิทย์วิทยาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2549.
- [7] สมเดช สีแสง. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ชัยนาท: ร่มพิงการพิมพ์. 2548.
- [8] สุรพงษ์ ปัญญาอุดมกุล. การบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นฐาน: กรณีศึกษาโรงเรียนขุนศรีวิทยาคม อำเภอนายูง จังหวัดพะเยา. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. 2552.
- [9] Wessling, A.B. A Case Student of Life History of Waldorf School Though the Lens of Parental Participation. Retrieved August 20, 2007, from <http://proqueest.umi.com/pqd>. 2005.