

**การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา**  
**GOVERNANCE IN PHATTHARAYAN WITTHAYA SCHOOL**

ทัศนีย์ วิวัฒน์ชานนท์<sup>1</sup>

THASANEE WIWADCHANOON

ประเสริฐ อินทร์รักษ์<sup>2</sup>

PRASERT INTARAK

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา 2) เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน ครูประจำการ 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. การใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านนิติธรรม ด้านการรับผิดชอบต่อ ด้านความโปร่งใส ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ด้านการตอบสนอง ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ และด้านความเสมอภาค

2. แนวทางการใช้ธรรมาภิบาล ในโรงเรียนภัทรญาณวิทยาตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ 9 ประการ เป็นดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการวางแผน 2) มีการจัดการอบรมด้าน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน 3) การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้ 4) มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ประสานงานในการช่วยเหลือ 5) ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 6) มีความยุติธรรม 7) จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรง ความต้องการของการเรียน 8) มี

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

.....

การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ 9) มีวิสัยทัศน์ที่รองรับแผนและนโยบายตาม  
ภาวะการเปลี่ยนแปลง

**คำสำคัญ :** การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล, โรงเรียนภัทรญาณวิทยา

### **Abstract**

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

The results of this research were as follows:

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

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

**KEYWORD:** GOOD GOVERNANCE, PHATTHARAYAN WITTAYA SCHOOL.

## บทนำ

ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน และสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่าง ๆ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความเจริญทางเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดยั้ง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ประเทศใดที่มีการเตรียมความพร้อมก็จะสามารถเผชิญและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างระบบในการบริหารจัดการที่ดี เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศที่พร้อมจะยอมรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกได้ทันต่อสถานการณ์ ประเทศไทยจึงมีการบังคับใช้และปรับแก้กฎหมายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนภายในประเทศ ซึ่งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้มีการวางกรอบเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้ดังนี้ หมวด 6 มาตรา 65 วรรคหนึ่งรัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำ

แผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว และมาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลางส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐ ต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตลอดจนการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจหรือกระทำการโดยมิชอบที่เป็นก้ำก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งในการพัฒนานั้นต้องมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และยังคงกล่าวไว้อีกด้วยว่า การที่จะพัฒนาสังคมไทยในปัจจุบันและในอนาคตให้เป็นสังคมที่มี

ฐานความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนในประเทศโดยยึดหลักการให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจ ในกิจกรรมสาธารณะที่มีความเกี่ยวข้องกับตนเอง ชุมชน และท้องถิ่น ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้เกิดพลังของชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่าง มีเสถียรภาพและยั่งยืน ธรรมาภิบาลเป็นมิติของกระบวนการทัศน์ใหม่ของการบริหารภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญดังนี้ คือ การเน้นบทบาทของผู้บริหารงานภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพสูงตามที่ประชาชนต้องการการสนับสนุนให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่ละระดับมากขึ้น ธรรมาภิบาล (Good governance) เป็นคำนิยมใช้ในวงวิชาการ และองค์การระหว่างประเทศเมื่อประมาณ 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ธรรมาภิบาลมีมิติที่ครอบคลุมกว้างขวางทั้งมิติทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ ทางสังคมและการบริหารครอบคลุมภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน ภาคประชาสังคม และระหว่างประเทศ การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งมีปัจจัยจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของสถานศึกษาในการเป็นแบบอย่างที่ดีที่ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและไปสู่ความสำเร็จ จึงต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญได้แก่ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง

มีความคิดสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำสูงเป็นคนกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความจริงใจ มีการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาลใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนำเทคนิควิธีทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ มาบูรณาการและปรับใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบทและสภาพเหตุการณ์ของสถานศึกษา ดังนั้นโรงเรียนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่ต้องการนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นที่จะต้องนำหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพราะสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนานักเรียน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเกิดจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา
2. เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

### วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ได้เสนอการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบ้านเมืองที่ดี

อันนำไปสู่ธรรมาภิบาล ซึ่งมี 9 ประการ ดังนี้ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ภาระผิดชอบ (Accountability) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ดังแผนภูมิที่ 1

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

แผนภูมิที่ 1 ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน ครูประจำการ 49 คน รวมทั้งสิ้น 51 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ทำงาน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดขององค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nation Development Programme) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วม (Participation) ( $X_1$ ) หมายถึง การที่ทุกคนมีสิทธิ์ในการตัดสินใจทั้งทางตรงและทางอ้อมในการมีส่วนร่วมโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อแสดงความคิดเห็นรวมถึงสามารถมีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2.2 นิติธรรม (Rule of Law) ( $X_2$ ) หมายถึง กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มี การเลือกปฏิบัติโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องของสิทธิมนุษยชน

2.3 ความโปร่งใส (Transparency) ( $X_3$ ) หมายถึง การบริหารและดำเนินงานต้องอยู่บนพื้นฐานของเสรีภาพด้านข้อมูลข่าวสารบุคคลที่มีความสนใจหรือมีความเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบันกระบวนการและข้อมูลข่าวสารได้ โดยตรงทั้งนี้การได้รับข้อมูลข่าวสารต้องเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมิน สถานการณ์

#### 2.4 การตอบสนอง (Responsiveness) ( $X_4$ )

หมายถึง องค์การและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2.5 การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) ( $X_5$ ) หมายถึง มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใด ๆ ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

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

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

2.8 ภาระผิดชอบ (Accountability) ( $X_8$ ) หมายถึง ผู้มีอำนาจตัดสินใจต้องมีการรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันของตน

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

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอนมีรายละเอียด ดังนี้

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

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

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล

#### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็นจากงานวิจัยของ นายนพดล เล็กบาง (2557) ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง .67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9797

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยาวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean:  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:  $\sigma$ ) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่ามัชฌิมเลขคณิตตามแนวคิดของเบสท์ (Best)

## ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ทั้งหมด 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อให้งานวิจัยได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้า วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean :  $\mu$ ) และส่วน

ต่าง ๆ จากนั้นจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วเสนอต่อภาควิชา และขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำเครื่องมือที่ได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดมาผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนที่จัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอร่างดังกล่าวต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อแก้ไขจนถูกต้องสมบูรณ์จึงส่งให้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งในการขอจบหลักสูตร

## ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา” เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:  $\sigma$ ) จากผู้ตอบแบบสอบถาม 51 คน แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 1** การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณ (N=51)

ข้อที่	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ด้านการมีส่วนร่วม	3.90	.55	มาก
2	ด้านนิติธรรม	4.18	.57	มาก
3	ด้านความโปร่งใส	4.10	.56	มาก
4	ด้านการตอบสนอง	3.90	.55	มาก
5	ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ	3.85	.59	มาก
6	ด้านความเสมอภาค	3.81	.63	มาก
7	ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	4.08	.48	มาก
8	ด้านภาระรับผิดชอบ	4.11	.44	มาก
9	ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	4.05	.53	มาก
<b>รวม</b>		4.00	.54	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = .54$ ) เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านนิติธรรม ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .57$ ) ด้านภาระรับผิดชอบ ( $\mu = 4.11$ ,  $\sigma = .44$ ) ด้านความโปร่งใส ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = .56$ ) ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = .48$ ) ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ ( $\mu = 4.05$ ,  $\sigma = .53$ ) ด้านการตอบสนอง ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) ด้านการมีส่วนร่วม ( $\mu = 3.90$ ,  $\sigma = .55$ ) ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติ ( $\mu = 3.85$ ,  $\sigma = .59$ ) และด้านความเสมอภาค ( $\mu = 3.81$ ,  $\sigma = .63$ )

## ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

ในการวิเคราะห์การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน

ภัทรญาณวิทยา จากแบบสอบถามปลายเปิดจากผู้ตอบแบบสอบถาม 51 คน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมมีแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหาร ครู ควรมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน มีคุณธรรมจริยธรรม ช่วยเหลืองานกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดำเนินงานจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และมีการนำผลการตัดสินใจในที่ประชุมไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

ด้านนิติธรรมมีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการศึกษา อบรมด้านกฎหมายเป็นประจำใช้หลักการในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย พระราชบัญญัติอย่างเคร่งครัด ทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ของตนเอง ควรใช้หลักนิติธรรมด้วยความเมตตา กรุณา ไม่เลือกปฏิบัติ

ด้านความโปร่งใสมีแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่อง



งบประมาณ การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการให้  
รับทราบอย่างถูกต้องและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบ  
ได้และมีการชี้แจงถึงรายละเอียดให้ทราบทั่วกัน  
ก่อนที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ควรมี  
การเปิดเผยข้อมูลสรุปโครงการและการสรุปการใช้  
จ่ายทุกปีงบประมาณ

ด้านการตอบสนองมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ ควรมีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน  
อย่างทั่วถึง มีการบริหารงานที่ตอบสนองนโยบาย  
ของภาครัฐและกระทรวงศึกษาธิการ การใช้กฎ  
อนุโลมบางเรื่องควรใช้อย่างระมัดระวัง มีการ  
รายงานผลการเรียนให้กับผู้ปกครองและนักเรียน  
อย่างสม่ำเสมอ และประสานงานในการช่วยเหลือ  
เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียนและ  
ผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความ  
ไว้วางใจ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ ควรยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจาก  
ความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความ  
เหมาะสม สามารถโต้แย้งโดยอยู่บนพื้นฐานของ  
เหตุและผล มีการประชุมหาข้อยุติแก้ปัญหาร่วมกัน  
ทั้งโรงเรียน และทำให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงาน  
คิดบวกในการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

ด้านความเสมอภาคมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรม มีความ  
ยุติธรรม มีความเสมอภาคในการบริหารงาน  
พิจารณาตามสภาพจริง มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มี  
อิสระในการแสดงความคิดเห็น มีสิทธิเท่าเทียมกัน  
แจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทุกคนรับทราบ มีการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และควรใช้

หลักคุณธรรมในการบริหารงานจะทำให้ทำงานได้  
อย่างมีความสุข

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพมี  
แนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารมีการวางแผน  
ปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล  
การปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขงาน พัฒนา  
งานไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำวิจัยในชั้นเรียน  
อำนวยความสะดวกในการบริหารงานของบุคลากร  
จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ ภายในให้เกิด  
ประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

ด้านภาระรับผิดชอบมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ ควรมีการปฏิบัติงานเป็นไปตาม  
แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ปฏิบัติงานตาม  
หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว ให้การ  
บริการแก่ผู้รับบริการในการอำนวยความสะดวก  
แก่นักเรียนและผู้ปกครอง ตั้งใจในการปฏิบัติงาน  
ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีภาระรับผิดชอบทั้งงาน  
สอนและงานอื่น ๆ แบ่งหน้าที่ในการทำงานและมี  
ผู้รับผิดชอบร่วมกัน เลือกลงงานให้เหมาะกับคน  
ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนต้องมีการวางแผน  
และแก้ไขปัญหา

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์มีแนวทางใน  
การพัฒนา คือ ควรมีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและ  
นโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลงและวางแผนใน  
ระยะยาว ควรให้ความสำคัญในทุกด้านเพื่อ  
ประโยชน์ขององค์กร จัดทำแผนปฏิบัติงานอย่าง  
เป็นรูปธรรม สามารถดำเนินนโยบายขับเคลื่อน  
โครงการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาอย่าง  
ต่อเนื่อง

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัย  
สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ  
โรงเรียนภัทรภูมวิททยาโดยภาพรวมและรายด้าน  
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศ  
จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านนิติธรรม ด้านภาระ  
รับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านประสิทธิผลและ  
ประสิทธิภาพ ด้านการตอบสนอง ด้านวิสัยทัศน์  
เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมุ่งเน้น  
ฉันทามติและด้านความเสมอภาค

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารตาม  
หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูมวิททยา โดย  
การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่า  
ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางในการพัฒนา คือ  
เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมี  
ส่วนร่วมในการวางแผน

ด้านนิติธรรมมีแนวทางในการพัฒนา คือ มี  
การจัดการอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯ  
ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรใน  
โรงเรียน

ด้านความโปร่งใสมีแนวทางในการพัฒนา  
คือ การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ  
การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงิน  
สวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้

ด้านการตอบสนองมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน  
ประสานงานในการช่วยเหลือ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความ

ขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความ  
เหมาะสม

ด้านความเสมอภาคมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ มีความยุติธรรม

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพมี  
แนวทางในการพัฒนา คือ จัดระบบการใช้อาคาร  
สถานที่ ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความ  
ต้องการของการเรียน

ด้านภาระรับผิดชอบมีแนวทางในการ  
พัฒนา คือ มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการ  
ดำเนินงานที่กำหนดไว้

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์มีแนวทางใน  
การพัฒนา คือ มีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและ  
นโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลง

### การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารตาม  
หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรภูมวิททยา โดย  
ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้อง  
กับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้  
เพราะว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานซึ่งยึดหลักการ  
บริหารตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย  
พุทธศักราช 2560 โดยบัญญัติไว้ในหมวด 6  
แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า  
“รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการ  
พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล  
เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้  
สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลัง  
ผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย สำนักรายการรัฐมนตรี  
ได้ออกระเบียบว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ  
บ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good governance)

พ.ศ. 2542 ขึ้นเพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และ ส่วนราชการถือปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำ หลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ราชการที่ดีตลอดมา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน ภัทรธรรมาภิบาล เป็นผู้มีความรับผิดชอบในหน้าที่มี ความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง โดยยึดหลัก ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม โดยมีการ บริหารงานในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมที่มุ่งเน้น ฉันทามติ ตามแนวทางการปกครองระบอบ ประชาธิปไตย อีกทั้งผู้มีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ นำพาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ บริหารโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล จึงทำให้การบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษา การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียน นิวิฐธรรมาภิบาล พบว่า การใช้ธรรมาภิบาล มาใช้ในโรงเรียนนิวิฐธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละ ด้านทั้ง 9 ด้าน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1.1 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล ด้านการมี ส่วนร่วม พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีคุณธรรมจริยธรรม ช่วยเหลือกัน สามารถแสดงความคิดเห็นภายใต้ หลักการเหตุและผล มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดำเนินงานจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และ มีการนำผลการตัดสินใจในที่ประชุมไปใช้เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้

ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐธรรมาภิบาล พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ ในระดับมาก

1.2 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล ด้าน นิติธรรม พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมี การศึกษาและอบรมด้านกฎหมายเป็นประจำใช้ หลักการในการทำงานที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย พระราชบัญญัติ พระ ราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดุจดาว จิตใส ที่ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 5 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านนิติธรรม ที่มีการนำพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ เป็น แนวทางปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

1.3 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรธรรมาภิบาล ด้านความ โปร่งใส พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีการ ประสานงานในแต่ละฝ่าย มีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร อย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับของราชการ มีการให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงิน

สวัสดิการให้รับทราบอย่างถูกต้องและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้และมีการชี้แจงถึงรายละเอียด ให้ทราบทั่วกันก่อนที่จะจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียน นิวิฐราชูรอุปถัมภ์ พบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาล ในโรงเรียนนิวิฐราชูรอุปถัมภ์ ด้านความโปร่งใส พบว่าอยู่ในระดับมาก

1.4 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการ ตอบสนอง พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ พัฒนาความสามารถของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการนิเทศ ติดตามการ ดำเนินงาน และให้บริการต่าง ๆ อย่างทั่วถึง มีการ บริหารงานที่ตอบสนองนโยบายของภาครัฐและ กระทรวงศึกษาธิการ ควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการรายงานผล การเรียนให้กับผู้ปกครองและนักเรียนอย่าง สม่ำเสมอ และประสานงานในการจัดระบบดูแล ช่วยเหลือ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความ ไว้วางใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาวดี อินทรชาติ ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการณ์นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิด ของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตอบสนองอยู่ในระดับมาก

1.5 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการ มุ่งฉันทามติ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถแสดง ความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความ คิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหา ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมโดยมีใจเป็นกลาง สามารถโต้แย้งโดยอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีการประชุมหาข้อยุติแก้ปัญหาาร่วมกันทั้งโรงเรียน และทำให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานคิดบวกในการ สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชูรอุปถัมภ์ พบว่า เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานผู้บริหาร จะมีการหาข้อยุติในการหาทางแก้ไขร่วมกัน เพื่อให้ งานสำเร็จตามเป้าหมายและสร้างความสามัคคีใน โรงเรียนนิวิฐราชูรอุปถัมภ์ ด้านการมุ่งฉันทามติ พบว่าอยู่ในระดับมาก

1.6 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านความ เสมอภาค พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร มีความยุติธรรม มีความเสมอภาคในการบริหารงาน ไม่เลือกปฏิบัติ พิจารณาตามสภาพจริง ไม่ลำเอียง มี หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีสิทธิเท่าเทียมกันแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทุกคนรับทราบ มีการประเมินผล การปฏิบัติงาน สม่ำเสมอและใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานจะ ทำให้ทำงานได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับผลการวิจัยของดุจดาว จิตใส ที่ได้ ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ด้านความเสมอภาคอยู่ในระดับมาก

1.7 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการวางแผนปฏิบัติงานนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขงานอยู่เสมอ และพัฒนางานไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอำนวยความสะดวกในการบริหารงานของบุคลากรจัดระบบการใช้อาคารสถานที่ ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน การใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และการจัดสรรห้องเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ และบริเวณโรงเรียนให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่อยู่ในระดับมาก

1.8 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านการรับผิดชอบต่อพบว่ามีอยู่ในระดับมาก เนื่องจากมีความตระหนัก มุ่งมั่น บริหารงานตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความรวดเร็ว ให้การบริการ

แก่ผู้รับบริการในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียนและผู้ปกครอง ตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีภาระรับผิดชอบทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนพดล เล็กบาง ที่ได้ศึกษาการใช้ธรรมาภิบาลในโรงเรียนนิวิฐราชบุรีอุปถัมภ์ พบว่าผู้บริหารมีความตระหนักสำนึกในหน้าที่และการปฏิบัติที่มีต่อโรงเรียนและสังคม มีการประเมินผล และติดตามการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก

1.9 จากผลการศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากผู้บริหารดำเนินตามนโยบาย มีการบริหารจัดการดำเนินงานตามความเร่งด่วนและลำดับความสำคัญ มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลในการรับนโยบายตามภาวะเปลี่ยนแปลงและวางแผนในระยะยาวให้ความสำคัญในทุกด้านเพื่อประโยชน์ขององค์กร สามารถดำเนินนโยบายขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยพงษ์ โพธิ์มี ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก

## 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา

จากการนำข้อที่มีค่ามีขมิ้มเลขคณิตน้อยที่สุดของแต่ละด้าน และได้แนวทางในการพัฒนารายด้านดังต่อไปนี้

ด้านการมีส่วนร่วมมีแนวทางในการพัฒนา คือ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมีส่วนร่วมในการวางแผน

ด้านนิติธรรม มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการจัดการอบรมด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ๆ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

ด้านความโปร่งใสมีแนวทางในการพัฒนา คือ การให้ข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารบัญชีและเงินสวัสดิการ สามารถตรวจสอบได้

ด้านการตอบสนองมีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ประสานงานในการช่วยเหลือ

ด้านการมุ่งเน้นฉันทามติมีแนวทางในการพัฒนา คือ ยอมรับความคิดเห็นที่เกิดจากความขัดแย้ง และร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

ด้านความเสมอภาคมีแนวทางในการพัฒนา คือ มีความยุติธรรม

ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพมีแนวทางในการพัฒนา คือ จัดระบบการใช้อาคารสถานที่ภายในให้เกิดประโยชน์และตรงความต้องการของการเรียน

ด้านภาระรับผิดชอบมีแนวทางในการพัฒนา คือ มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

ด้านวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์มีแนวทางในการพัฒนา คือ มีวิสัยทัศน์ ที่รองรับแผนและนโยบายตามภาวะการเปลี่ยนแปลง

## ข้อเสนอแนะ

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาดังนี้

1. ด้านความเสมอภาค มีค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคน โรงเรียนควรดำเนินการนโยบายการใช้หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเดียวกัน มีหลักฐานชัดเจนในปฏิบัติงาน

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

3. ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ลำดับที่ 4 คือ มีการส่งบุคลากรในโรงเรียนอบรมตามภาระหน้าที่ โรงเรียนควรดำเนินการนโยบายอบรมพัฒนาบุคลากรทั้งในสถานที่ และจากหน่วยงานอื่น ๆ เนื่องจากด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพตาม รายงานผลการรับการประชุม การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา ปีการศึกษา 2561 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้จากทั้ง 3 ด้าน  
โรงเรียนควรจะมีการดำเนินงานในการปฏิบัติเป็น

เชิงปฏิบัติและเป็นรูปธรรม โรงเรียนส่งเสริมให้  
บุคลากรยึดถือตามกฎระเบียบของโรงเรียน

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ,แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 , กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง  
ศึกษาธิการ, 2560.

เชิงชาญ จงสมชัย และสุนทรชัย ซอব্যศ, **ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานท้องถิ่น:1สภาพปัญหาและแนว  
ทางการขับเคลื่อน**. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2557.

ดุจดาว จิตใส, **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาที่ 5, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.**

ธีระ รุญเจริญ, **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใน  
ประเทศไทย**, กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.

นพดล เล็กบาง, **การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในโรงเรียนนินวิสุราษฎร์อุปถัมภ์**. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย  
ศิลปากร, 2557.

ปรีดา พรหมดี, **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนชุมชนศรีจอมทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาเชียงใหม่ เขต 6, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553.**

ปิยพงษ์ โพธิ์มี, **การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8, วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.**

พิชญ yndi, **ธรรมาภิบาลของโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

รัชยา ภักดีจิตต์, **ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

รินทรดี พิทักษ์, **พฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา**, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2553.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550, **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124. ตอนที่ 4 ก 24 สิงหาคม  
2550.**

วรรณ นิ่มนวล, **ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

ศริญญา ลานทอง, **ธรรมาภิบาลกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก**

**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร,**  
2558.

สุภา เจียมพุก, **แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน**

**เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร,**2554.

สุภาวดี อินทรชาติ, **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

**มัธยมศึกษา เขต 5, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ**  
**บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร,** 2555.

เสนห์ จุ้ยโต, **มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ทฤษฎีและงานวิจัย,**

**นันทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,** 2557.

**สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**

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

**สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ**

**ที่ 11 กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาฯ,** 2554.

**สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก**

**รอบสามโรงเรียนภัทรญาณวิทยา,** 2555

Fred, Lunenburg C. and Allan V. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and**

**Practices,** 7<sup>th</sup> ed. (CA: Wadsworth Publishing, 2012).

Likert, Rensis. **New Patterns of management,** New York: McGraw-Hill.1961.

United Nations Development Program; **Good Governance and Its Relationship to**

**Democracy & Economic Development.** ( Korea: Ministry of justice republic of  
Korea, 2003.

