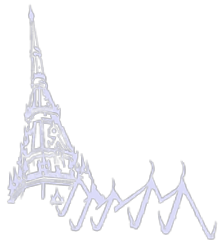


แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
Guidelines for Good Governance Management of School Administrators
under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1



¹ณัฐพล ใจคำ และ²นริศรา เสือคล้าย

¹Nattapon Jaikham and ²Narissara Suaklay

^{1,2}มหาวิทยาลัยพะเยา

^{1,2}University Of Phayao, Thailand

Email: 67206191@up.ac.th

Received February 14, 2026; Revised March 28, 2026; Accepted May 25, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และศึกษาแนวทางการพัฒนา โดยใช้วิธีวิจัย 2 ขั้นตอน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 86 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างกับผู้เชี่ยวชาญ 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักความเสมอภาค หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และจริยธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักการกระจายอำนาจ หลักการรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ และหลักการตอบสนอง

แนวการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ประกอบด้วย การลดขั้นตอนการทำงาน การตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การสร้างความเชื่อมั่น การสนับสนุนการตรวจสอบงาน การเปิดเผยข้อมูลสม่ำเสมอ การปฏิบัติงาน ด้วยความเป็นธรรม การสร้างความเท่าเทียมแก่ผู้ด้อยโอกาส การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

คำสำคัญ: หลักธรรมาภิบาล; ผู้บริหารสถานศึกษา; การบริหารการศึกษา

Abstract

This research aimed to study the good governance administration among the school administrators under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 and to explore



the development approaches. This mixed methods research design was employed with the 86 administrators in some primary educational service schools as the sample group. The research instruments were included with the 5-level rating scale, some questionnaire and some semi-structured interviews with the 5 experts. The data were analyzed by using the frequency, the percentage, the mean, the standard deviation, and the content analysis.

The findings revealed that overview of the good governance administration was at the high level, ranking by the mean scores from the highest to lowest level: these virtues were the transparency, the disclosure, the equality, the rule of law, the morality and the ethics, the participation and the consensus orientation, the decentralization, the accountability and the audibility, the effectiveness, the efficiency, and the responsiveness.

The governance guidelines for the school administrators under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 1 consist of reducing the work procedures and the timeframes, responding to stakeholder needs, building the trust and the confidence, supporting the work auditing systems, regularly disclosing the essential information, operating with the fairness and the justice, creating the equal access to services for disadvantaged groups, providing the opportunities for stakeholders to participate in decision-making, delegating the roles and responsibilities to the local government or other sectors, and maintaining the good human relations with the powerful courtesy and goodwill.

Keywords: Good Governance; School Administrators; Educational Administration

บทนำ

ประเทศไทย มีการตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างหลักธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้น โดยนำระบบบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารภาครัฐ รวมถึงในแวดวงวิชาการ ได้ให้ความสำคัญต่อแนวคิดนี้อย่างแพร่หลาย มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งได้กำหนดแนวทางการสร้างการบริหารจัดการที่ดีในการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงาน การสร้างความเข้มแข็ง การประสานความร่วมมือของฝ่ายต่าง ๆ โดยกรอบแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและผลักดันผ่านนโยบายภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) กำหนดองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลเป็นกรอบสำคัญสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ที่ครอบคลุมด้านนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงถูกคาดหวังให้บริหารจัดการภายใต้กรอบดังกล่าว เพื่อให้การใช้ทรัพยากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รัชยา ภักดีจิตต์ 2557)



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีบริบทการจัดการศึกษาที่หลากหลายครอบคลุม 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองเชียงราย อำเภอเวียงชัย และอำเภอเวียงเชียงรุ้ง มีสถานศึกษาในสังกัดส่วนมากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งต้องเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องรับผิดชอบภาระงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการประสานความร่วมมือกับชุมชนอย่างรอบด้าน จากรายงานการติดตามประเมินผลและงานวิจัยในพื้นที่สะท้อนความท้าทายในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งด้านการสื่อสารนโยบาย การเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 2567)

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณที่สะท้อนภาพรวมระดับการปฏิบัติ และข้อมูลเชิงคุณภาพที่อธิบายเชิงลึกถึงปัจจัยและแนวทางการพัฒนา ผลการวิจัยคาดว่าจะเป็นอย่างองค์ความรู้เชิงประยุกต์ที่นำไปใช้เป็นแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นฐานข้อมูลทางวิชาการที่สนับสนุนการยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดูแลและกำกับด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษา เช่น สถานศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้อื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดระเบียบ การประสานงาน และการควบคุมทรัพยากรและกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษาของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการวางแผน จัดระเบียบ และควบคุมด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเกิดประสิทธิผลโดยรวมสูงสุด เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบาย



การศึกษา การพัฒนาแผนกลยุทธ์ การจัดสรร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและเอื้อต่อการเรียนรู้

ภัทธา จรรยาธรรม (2564) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด ได้แก่ (1) การวางแผนกำหนดกรอบ (2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเอกชน (4) การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล (5) การพัฒนา

ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ให้ความหมายว่า หลักธรรมาภิบาล (good governance) หรืออาจเรียกได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหลักธรรมรัฐและธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์ ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

องค์ประกอบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

การศึกษาองค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยที่มาจากการดำเนินการของสำนักงาน ก.พ.ร พ.ศ. 2555 ได้ศึกษาและจัดทำเกณฑ์สำหรับใช้ในการสำรวจและประเมินระดับหลักธรรมาภิบาลของส่วนราชการและจังหวัด ซึ่งมีองค์ประกอบรวม 10 หลัก ดังนี้

1. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารจัดการของผู้บริหารต้องมุ่งเน้นหลักความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดของส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อลดต้นทุน ตลอดจนทบทวนและยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. หลักประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ควบคู่กับการกำหนดเป้าหมาย การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศของผลสัมฤทธิ์ มีระบบการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. หลักการตอบสนอง หมายถึง ผู้บริหารพึงมุ่งเน้นการส่งมอบบริการที่ได้มาตรฐานและบรรลุผลตามกรอบเวลา เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ ควบคู่กับการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความคาดหวังตลอดจนความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีความแตกต่างหลากหลายได้อย่างเป็นรูปธรรมและเท่าเทียม

4. หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ หมายถึง ผู้บริหารควรมีระบบการทำงานที่ตรวจสอบได้และพร้อมชี้แจงข้อซักถาม โดยมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ต่อสาธารณะอย่างต่อเนื่อง



เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการประเมินผล ควบคู่ไปกับการจัดเตรียมมาตรการเชิงรุกในการจัดการความเสี่ยง และบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

5. หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หมายถึง ผู้บริหารต้องดำเนินงานด้วยความสุจริต โปร่งใส และเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องแก่สาธารณะอย่างสม่ำเสมอ ผ่านระบบการจัดการสารสนเทศที่ออกแบบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้โดยง่าย

6. หลักนิติธรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาพึงใช้อำนาจหน้าที่และบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักความเที่ยงธรรมและปราศจากการเลือกปฏิบัติ ควบคู่ไปกับการเคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียม

7. หลักความเสมอภาค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาพึงจัดการศึกษาและให้บริการอย่างเสมอภาค โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างด้านเพศสภาพ ภูมิหลังทางชาติพันธุ์ หรือข้อจำกัดทางกายภาพ การกระจายโอกาสอย่างเป็นธรรม เพื่อให้กลุ่มผู้เรียนที่ด้อยโอกาส หรือมีความเปราะบางสามารถเข้าถึงบริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

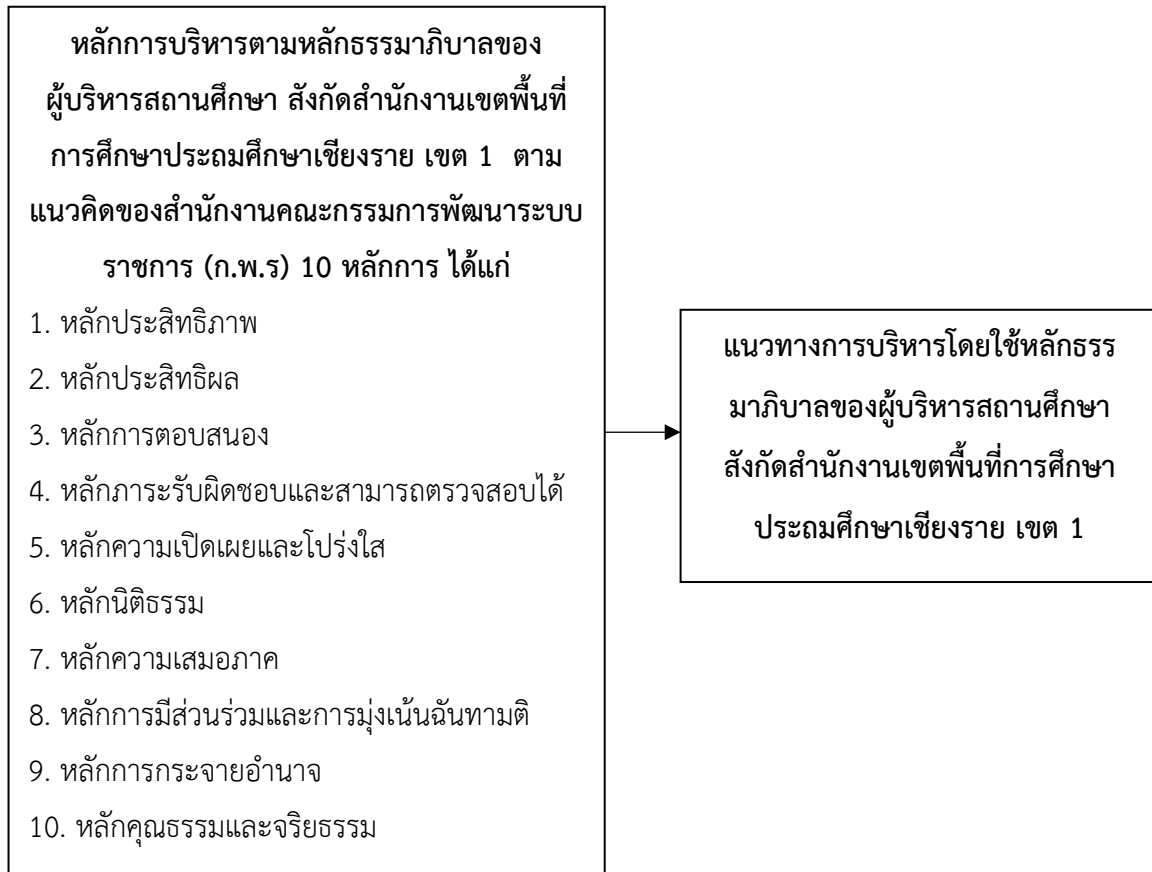
8. หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาพึงส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ข้อมูล ตลอดจนเข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจ และการตรวจสอบประเมินผล การจัดการศึกษา

9. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารควรส่งเสริมกลไกการกระจายอำนาจอย่างเป็นระบบ ผ่านการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม ควบคู่กับการถ่ายโอนภารกิจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเครือข่ายทางสังคม เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัว ในการดำเนินงาน

10. หลักคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารต้องปฏิบัติภารกิจด้วยความรับผิดชอบ ตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่สอดคล้องกับบรรทัดฐานทางสังคม พร้อมทั้งธำรงไว้ซึ่งมาตรฐานและค่านิยม หลักทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐอย่างบริบูรณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยอ้างอิงหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) และขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการมุ่งศึกษาการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 106 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ปีการศึกษา 2568 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) เทียบขนาดของประชากรที่จำนวน 110 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 86 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นจำแนกตามขนาดสถานศึกษา (Stratified Random Sampling) แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามขนาดของกลุ่มประชากรในแต่ละขนาดสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล



ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การสร้างและทดสอบเครื่องมือ กำหนดกรอบข้อคำถามสำหรับแบบสอบถาม ตอนที่ 1 การสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ตอนที่ 2 นำตัวแปรที่ศึกษา มาสร้างข้อคำถาม นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ให้พิจารณาความถูกต้อง และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .86

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยนัดหมายและประสานงานการเก็บข้อมูล นำแบบสอบถามที่เก็บคืนมาได้ จำนวน 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจความถูกต้องและนำไปวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ทั้งภาพรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นทำการแปลผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของบุญชม ศรีสะอาด (2554)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีขั้นตอนดังนี้

แหล่งข้อมูล ผู้วิจัยทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้ข้อมูลสำคัญที่แท้จริงและมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูล จำนวน 5 ท่าน

เครื่องมือในการวิจัย แบบสัมภาษณ์อ้างอิงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 นำข้อมูลด้านที่มีค่าน้อยที่สุดมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

การสร้างเครื่องมือ วิเคราะห์เนื้อหาแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 1 นำผลการศึกษาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของแต่ละด้านมากำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำเสนอผลการวิจัยเป็นแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1



ผลการวิจัย

1. การศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	31	36.05
ขนาดกลาง	44	51.16
ขนาดใหญ่	3	3.49
ขนาดใหญ่พิเศษ	8	9.30
รวม	86	100
2. ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา		
ไม่เกิน 10 ปี	38	44.19
10-15 ปี	39	45.35
16-20 ปี	5	5.81
มากกว่า 20 ปี	4	4.65
รวม	86	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมด้านขนาดของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง คือ สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 51.16 รองลงมา คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36.05 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 และน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.49 ประสบการณ์บริหารสถานศึกษา 10 – 20 ปี มีมากที่สุด มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.35 รองลงมาคือ ประสบการณ์บริหารสถานศึกษา ไม่เกิน 10 ปี มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 44.19 ประสบการณ์บริหารสถานศึกษา 16 – 20 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.81 และน้อยที่สุดคือ ประสบการณ์บริหารสถานศึกษามากกว่า 20 ขึ้นไป มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.65



ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวม

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 86		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
หลักประสิทธิภาพ	4.36	0.46	มาก
หลักประสิทธิผล	4.36	0.44	มาก
หลักการตอบสนอง	4.36	0.50	มาก
หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้	4.39	0.50	มาก
หลักความเปิดเผยและโปร่งใส	4.56	0.40	มากที่สุด
หลักนิติธรรม	4.54	0.46	มากที่สุด
หลักความเสมอภาค	4.54	0.44	มากที่สุด
หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ	4.44	0.46	มาก
หลักการกระจายอำนาจ	4.41	0.44	มาก
หลักคุณธรรมและจริยธรรม	4.50	0.46	มาก
รวม	4.45	0.45	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.40) รองลงมา คือ หลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.44) และหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.46) ตามลำดับ ส่วนหลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการตอบสนอง ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.50)

2. แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบแนวทางการดำเนินการทุกด้าน ดังนี้

หลักประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารควรพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโดยปรับปรุงกระบวนการทำงานให้กระชับ เป็นระบบ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น มอบหมายงานตามศักยภาพบุคลากร ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและสื่อสาร กำหนดกรอบเวลาและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานรวดเร็ว ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หลักประสิทธิผล คือ การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการความเสี่ยงมีแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินงานโดย มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านรับฟังความคิดเห็นและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน นำผลการประเมินต่าง ๆ มาใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง



หลักการตอบสนอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจโดยเปิดช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน ต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตอบสนองปัญหาและข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว เป็นธรรม และจริงจัง ไม่เลือกปฏิบัติ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืน

หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการตรวจสอบการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยสร้างความเข้าใจว่าการตรวจสอบเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพงาน จัดให้มีกลไกตรวจสอบภายในที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมตรวจสอบ นำผลไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบต่ออย่างยั่งยืน

หลักความเปิดเผยและโปร่งใส คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน เป็นระบบพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย เปิดเผยข้อมูลสำคัญด้านการบริหารอย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างด้านความโปร่งใส เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส

หลักนิติธรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเป็นฐานในการบริหาร ใช้หลักเกณฑ์การตัดสินใจที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลยพินิจส่วนบุคคล ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาค เปิดโอกาสให้ตรวจสอบและอุทธรณ์อย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความยุติธรรม และวัฒนธรรมองค์กร

หลักความเสมอภาค คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาส โดยจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ กำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุน ปรับการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน ประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย และติดตามประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและคุณภาพอย่างแท้จริง

หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจ โดยกำหนดกลไกและโครงสร้างการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน ใช้กระบวนการบริหารที่มุ่งสร้างฉันทามติ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและการยอมรับร่วมกัน

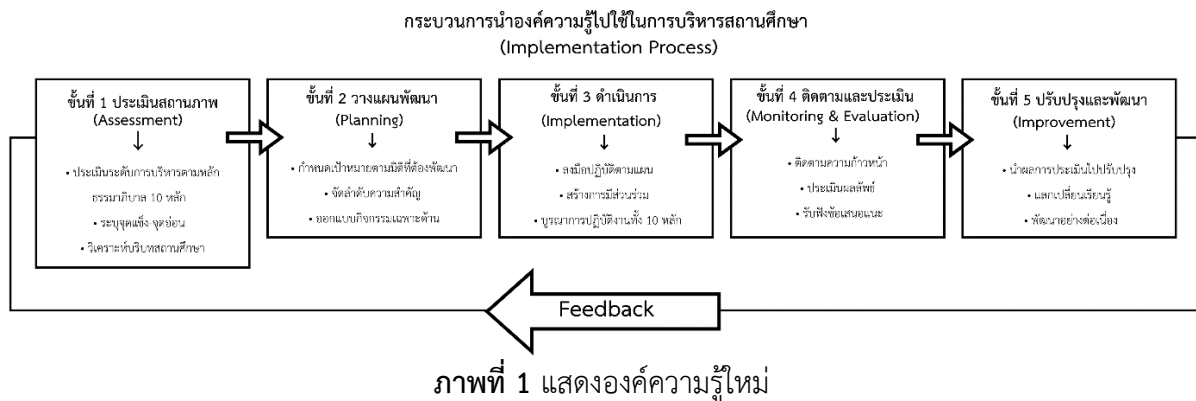
หลักการกระจายอำนาจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการกระจายอำนาจ โดยศึกษากฎหมาย และนโยบายที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ภารกิจที่สามารถโอนถ่ายหรือดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่าย สร้างความร่วมมือผ่านกลไกที่ชัดเจน กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบร่วมกัน และติดตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและเกิดประโยชน์สูงสุด

หลักคุณธรรมและจริยธรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารเชิงบวก โดยแสดงความสุภาพ มีเมตตา ใจดี รับฟังและเห็นอกเห็นใจบุคลากร เปิดโอกาสให้สะท้อนความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร



องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์องค์ความรู้ได้ ดังนี้



องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

กระบวนการขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ ผลการวิจัยได้นำเสนอรูปแบบการบริหารที่เปลี่ยนหลักธรรมาภิบาลจากนามธรรมสู่การปฏิบัติจริง ผ่านกระบวนการวงจรคุณภาพ 5 ขั้นตอน เริ่มต้นด้วย 1) การประเมินสถานภาพ (Assessment) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 10 ประการ นำไปสู่ 2) การวางแผนพัฒนา (Planning) ที่กำหนดเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาอย่างชัดเจน จากนั้นจึงเข้าสู่ 3) การดำเนินการ (Implementation) โดยมุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเข้ากับภารกิจประจำ 4) การติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation) อย่างเป็นระบบเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และนำผลลัพธ์เข้าสู่ 5) การปรับปรุงและพัฒนา (Improvement) เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและสร้างพัฒนาแนวทางใหม่ โดยมีกลไกสำคัญคือ วงจรข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เชื่อมโยงผลการประเมินกลับไปสู่จุดเริ่มต้น ทำให้เกิดการยกระดับคุณภาพการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทำให้สถานศึกษามีทิศทางการบริหารงานและการทำงานที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารมีการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้กับครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับผลวิจัยของ จุฑาทกาญจน์ เก่งกลีจิก (2564)



ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. เมื่อพิจารณาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 รายงาน พบว่า หลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูล การตรวจสอบและการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการบริหารภาครัฐและกลไกการกำกับติดตามของหน่วยงานต้นสังกัดที่เน้นความโปร่งใสเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ นิตยา คงเกษม, ปฎิธรรมสำเนียง และวรกฤต เกื่อนช้าง (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 พบว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ หลักความเสมอภาค อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาที่มุ่งสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัย อำนาจ เผือกบริสุทธิ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนบางเสาธง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านหลักการตอบสนองอยู่ในระดับมาก

3. แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในภาพรวมของแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ในส่วนของหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง และความไว้วางใจ ผู้บริหารต้องอาศัยทั้งโครงสร้างการบริหาร กระบวนการทำงาน และพฤติกรรมภาวะผู้นำควบคู่กัน การปรับกระบวนการทำงานให้กระชับ ลดความซ้ำซ้อน และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการบริหาร และความคล่องตัวขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ พัสชินทร์ ทิพย์จันทร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาบ้านใหม่ พบว่า ผู้บริหารควรวิเคราะห์ภารกิจขององค์กร ปรับกระบวนการลดความซ้ำซ้อน ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพื่อลดภาระงานครูและเพิ่มคุณภาพนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาควรตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพผู้เรียน ความต้องการของชุมชน และบริบทพื้นที่ โดยเน้นการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงรับฟังความคิดเห็น การทำงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับนิตยา คงเกษม (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 สังกัด สพ.น.นครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่



ด้วยความรับผิดชอบตามแนวทางที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา มีการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
อย่างเป็นระบบตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความมั่นใจแก่สาธารณชน

ด้านหลักคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การสื่อสารอย่างเปิดเผย
สม่ำเสมอ และตรงไปตรงมา รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ชื่นชม ยินดี
กับความสำเร็จ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารเชิงบวก
และการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ พงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง
การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.อำนาจเจริญ พบว่า ผู้บริหาร
ควรมีนโยบายยกย่องส่งเสริมบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเสริมสร้างขวัญ
กำลังใจและเป็นแบบอย่างที่ดี

ด้านความเสมอภาค การมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ เน้นการใช้ข้อมูลกลุ่มเปราะบาง
ในการออกแบบการจัดบริการทางการศึกษา การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรม และการทำงาน
ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ซึ่งสะท้อน
การบริหารสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับบริบทชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งธนา สุภาพร (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง
สภาพและแนวทางการพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.ศรีสะเกษ เขต 3
พบว่า บริหารควรแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน
ให้กับฝ่ายต่าง ๆ

สรุป

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหารมีการดำเนินงาน
ที่สอดคล้องกับกรอบธรรมาภิบาลทั้งด้านความโปร่งใส ความเสมอภาค นิติธรรม คุณธรรม การมีส่วนร่วม
การกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ การตอบสนอง ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านความเปิดเผย
โปร่งใส ความเสมอภาค และนิติธรรม อยู่ในระดับสูงที่สุด แสดงถึงการบริหารที่เน้นความเป็นธรรม ตรวจสอบได้
และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะที่ด้านการตอบสนองและประสิทธิภาพแม้อยู่ในระดับมาก
แต่ยังเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม

แนวทางการพัฒนา พบว่า การยกระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ควรมุ่งปรับปรุงกระบวนการ
ทำงานให้มีความคล่องตัว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการบริหาร เพิ่มการมีส่วนร่วม
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
ส่งเสริมกลไกการตรวจสอบที่เป็นระบบ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ ยึดหลักกฎหมาย
และความเป็นธรรมในการบริหาร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความโปร่งใส ความไว้วางใจ
และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความยั่งยืน
มากขึ้น



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เข้าถึงง่าย และเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะอย่างรอบด้าน เสริมสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในองค์กร ควบคู่กับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน

1.2 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อปัญหาและข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว เป็นธรรม และโปร่งใส โดยยึดหลักเหตุผล ความเสมอภาค และความถูกต้องในการพิจารณาแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งแสดงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม และมีความสม่ำเสมอในการบริหารงาน ตลอดจนส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง สนับสนุนการแสดงความคิดเห็น อย่างสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจต่อผู้บริหาร และองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

2.2 ควรมีการศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1

2.3 ควรมีการศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในระดับเขตพื้นที่หรือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). *การบริหารองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาประถมศึกษา* (ปริญญาานิพนธ์ ปริญญาดุขบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จุฑากาญจน์ เก่งกลิจ. (2564). *การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5* (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิตยา คงเกษม, ปฎิธรรม สำเนียง และวรภุช เลื่อนช้าง. (2563). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. *บัณฑิตปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 8(3), 65-78.

พัชชินทร์ ทิพย์จันทร์. (2564). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษากันใหม่*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 12(2), 1-16.



- พงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2564). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบาน*, 21(2), 12-21.
- ภัทรา จรรยาธรรม. (2564). *การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัชยา ภักดีจิตต์. (2557). *ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและเอกชน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งนภา สุภาพรม. (2566). สภาพและแนวทางการพัฒนาการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. กรุงเทพฯ, 6 กันยายน 2566.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567*. เชียงราย กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2562). *การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา*.แพร่:แพร่ไทย อุตสาหกรรมการพิมพ์.
- อำนาจ เผือกบริสุทธิ. (2560). *หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนบางเสาธง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านสาขาวิชาการบริหารการศึกษา)*.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.