

แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

THE GUIDELINE OF SCHOOLS ADMINISTRATION WITH GOOD-GOVERNANCE OF
UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 20

15

สายฝน สุวรรณศรี*

ดร.นาริรัตน์ รักจิตรกุล**

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิช นิรันดร์นนท์***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 และ 2) พัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 การดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอนประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยสร้างแบบสอบถามไปสอบถามครูจำนวน 348 คนและผู้บริหาร จำนวน 32 คน สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบ 3 อยู่ในระดับดี จำนวน 8 คน ขั้นตอนที่ 3 ร่างแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แล้วนำร่างแนวทางไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมและขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ 1) แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 100 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ .20 - .81 และแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาที่มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .97 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและ 3) แบบประเมินแนวทางการบริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไปและการบริหารวิชาการ ส่วนสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และปัญหาในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไปและการบริหารงบประมาณ ส่วนปัญหาในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ 2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีขั้นตอนการดำเนินงาน

* นิสิตคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

*** สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตอุดรธานี

ดังนี้ ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน วางแผนและกำหนดปฏิทิน ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาและรายงานผล 3) ผลการประเมินแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

คำสำคัญ: หลักธรรมาภิบาล, การบริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the current conditions and the problems of management by using good governance of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20; and 2) to develop the ways of school administration by using good governance of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20. There were 4 steps for this research which included step 1 studying the theory, the principle, and the concept of school administration and the good governance from documents and reports; step 2 studying the current conditions and the problems of school administration by using good governance in the Secondary Educational Service Area Office 20 by making a form of questionnaire for 348 teachers and 32 administrators, interviewed 8 school administrators and the 4 jobs chief executive officers of the school passed the external quality assessment round 3 in good level; step 3 drafting the ways of school administration by using good governance in the Secondary Educational Service Area Office 20 for the experts to consider; and step 4 assessing the suitability and the possibility of school administration by using good governance in the Secondary Educational Service Area Office 20 by 5 experts. The research instruments were as follow: 1) a five – rating – scale questionnaire comprising 100 items that its discriminating indices were in the range of .20 - .81, a coefficient of reliability of the current conditions questionnaire was .98; 2) a structured interview; and 3) an assessing way form. The data were analyzed by using percentage, mean, and the standard deviation.

The results of the research were 1) the current conditions of school administration with using good governance by the board of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 was generally in high level in descending order from most to least: the budget administration, the personnel administration, the general administration, and the academic administration, but the current conditions of school administration with using good governance by the teachers of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 was generally in medium level in descending order from most to least: the general administration, the personnel administration, the budget administration, and the problems of management with using good governance by the boards of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 was generally in low level in descending order from most to least: the academic administration, the personnel administration, the general administration, and the budget administration, but the problems of management with using good governance by the teachers of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 was generally in medium level in descending order from most to least: the general administration, the personnel administration, and the budget administration ; 2) the steps of the school administration ways by using good governance of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 included meeting, setting a team to work, planning and setting timetable, doing, evaluating ,and improving, developing and reporting; 3) the evaluating result of the school administration ways by using good governance of schools in the Secondary Educational Service Area Office 20 was generally suitable and possible in high level, and each one of the school administration ways was also suitable and possible in high level.

Keywords: Good-Governance, School Administration

บทนำ

ประเทศไทยได้นำแนวคิดธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิรูปการเมือง โดยได้วางรากฐานแนวคิดนี้ไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (ประพัฒน์ โปธิ์วคุณ, 2544, หน้า 1 - 5) และรัฐบาลได้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขึ้นในระบบต่าง ๆ ของประเทศทั้งภาครัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), 2542, หน้า 7 - 8) ระเบียบดังกล่าวได้กำหนดหลักการบริหาร 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ซึ่งหลักการดังกล่าวได้ถูกนำไปใช้ที่เกี่ยวกับการศึกษา คือ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 กำหนดให้จัดโครงสร้างระบบและกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550, หน้า 2) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 78 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 (4) ได้กำหนดให้พัฒนาระบบงานภาครัฐโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ มาตรา 78 (5) จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน มาตรา 80 (3) รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550, หน้า 22)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องตระหนักในการบริหารให้เกิดความโปร่งใสและมีความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องเกิดความเชื่อถือในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือภารกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินงานทุกอย่างให้สำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุก ๆ ฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 12) สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นความสำคัญตามหลักการดังกล่าว จึงมีนโยบายเสริมสร้างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงานทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ เกิดความตระหนัก และปรับปรุงระบบงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องแล้วสอดคล้องกับการปฏิรูปราชการและการปฏิรูปการศึกษาโดยกำหนดไว้ดังนี้ 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายผลที่คาดหวังภาพความสำเร็จของการบริหารและการจัดการที่ดี 2) กระบวนการบริหารและการจัดการที่ดี 3) ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารและการจัดการที่ดี 4) ระบบควบคุม 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการ (พอตา บุตรสุทธีวงศ์, 2549, หน้า 21)

การจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน 3 ระดับ คือ ระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา ในแต่ละระดับต่างก็มีบทบาทอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะกล่าวคือ ระดับกระทรวงกำหนดแผนนโยบาย มาตรฐานการ ประเมินผลจัดการแบบสนับสนุนทรัพยากร ให้แก่หน่วยปฏิบัติ ระดับเขตพื้นที่ศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการประสานทุกระดับ ส่งเสริม สนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่สถานศึกษา โดยระดับสถานศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาจะเป็นอย่างไรอยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้ (ธีระ รุญเจริญ และคณะ, 2554, หน้า 95)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นหน่วยงานทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 มีคณะกรรมการสถานศึกษาตามมาตรา 26 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามมาตรา 27 เป็นบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงถือว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารและบังคับบัญชา ควบคุม กำกับติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด ทั้งด้านวิชาการด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป การบริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารงานตามหลักเกณฑ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้น คือต้องนำ

หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ จึงจะทำให้การบริหารงานบังเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2554, หน้า 313) ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวจะเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในสถานศึกษาซึ่งจะต้องมีการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่องเพื่อรวบรวม และค้นหาแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการนำไปปรับใช้ในสถานศึกษาต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 มีหน้าที่จัดการศึกษาแก่ประชากรในเขตพื้นที่บริการ จำนวน 63 โรงเรียนในจังหวัดอุดรธานี รวมทั้งการจัดการบริหารให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาล หรือหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 30)

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่มีทฤษฎีและหลักการใดที่เหมาะสมที่สุดที่สามารถนำมาใช้บริหารได้กับทุกสถานศึกษา แต่ถ้าสถานศึกษานั้น ๆ มีผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ ใช้หลักธรรมาภิบาล ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการนำเทคนิค วิธี ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ที่หลากหลายมาบูรณาการเพื่อปรับใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพเหตุการณ์ สถานที่ ระยะเวลา และปัจจัยแวดล้อม จึงจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพในที่สุด (วิทยากร เชียงกูล, 2551, หน้า 3 - 6)

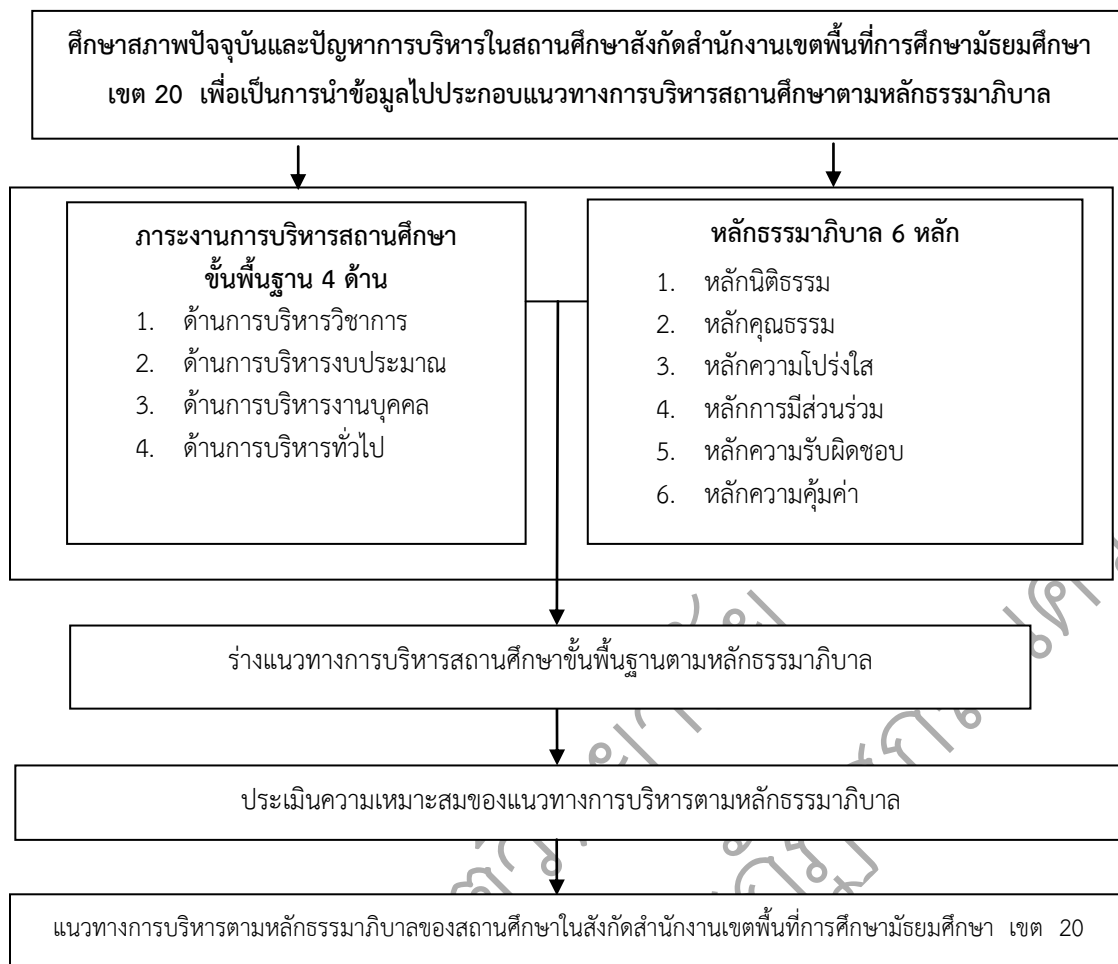
การบริหารจัดการในองค์กรทางการศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงาน มีหน้าที่บริหารจัดการตามภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยตรง ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพของประชากรนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหลายสิบล้านคนประกอบกับในปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่มีแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นรูปธรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเสริมสร้าง ธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นโดยมีแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้สถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารตามความเหมาะสมของสภาพปัญหาของแต่ละสถานศึกษาในฐานะเป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 30) จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จะมีแนวทางในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมอย่างไร เพื่อเป็นองค์ความรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จะสามารถนำไปบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ตามกรอบของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยการนำหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาล 6 หลัก (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), 2542, หน้า 3 - 4) อันได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่ามาบูรณาการกับขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 4 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 30 - 31) คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ดังแสดงในภาพ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล ดำเนินการโดยศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ตามกรอบของพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยการนำหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาล 6 หลัก อันได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่ามาบูรณาการกับขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้สถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารตามความเหมาะสมของสภาพปัญหาของแต่ละสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 30) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ดำเนินการโดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น คือ แบบสอบถาม ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 และสัมภาษณ์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลจากผู้บริหารสถานศึกษา 4 คนและครู 4 คน รวม 8 คน

ขั้นตอนที่ 3 ร่างแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ดำเนินการโดย

3.1 นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มาเป็นข้อมูลในการร่างแนวทางเพื่อให้ได้แนวทางฉบับร่าง

3.2 นำแนวทางฉบับร่างให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 4 คนและครู 4 คน

3.4 ปรับปรุงและสังเคราะห์แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการพิจารณาฉันทามติ (Consensus)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ดำเนินการโดย นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยตรวจและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์เท่านั้นไปวิเคราะห์ซึ่งแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มีจำนวน 348 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งผู้วิจัยจะแยก การวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามดำเนินการวิเคราะห์ในแต่ละตอนของแบบสอบถามดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยใช้ความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

2.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

2.2 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ Likert เป็น มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ

2.3 วิเคราะห์ระดับ สภาพปัจจุบัน/ปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน แล้วนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเพื่อหาระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยอาศัยแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2532, หน้า 23 - 24)

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

3.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

3.2 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert) เป็น มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและให้คะแนน

3.3 วิเคราะห์ระดับ สภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้านแล้วนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย เพื่อหาระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยอาศัยแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2532, หน้า 23 - 24)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.58$) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.42$) การบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 4.37$) และการบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนสภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 3.46$) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.31$) การบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 3.25$) และปัญหาในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.59$) โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 1.67$) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 1.63$) การบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 1.63$) และการบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 1.49$) ส่วนปัญหาในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$) โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 2.95$) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 2.89$) และการบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 2.80$)

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน วางแผนและกำหนดปฏิทิน ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาและรายงานผล

3. ผลการประเมินแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นน่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หลักธรรมาภิบาลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ซึ่งจะนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 สภาพการบริหารด้านวิชาการ จากการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดไว้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมแห่งการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญใส่งานวิชาการเป็นพิเศษและถือว่าการบริหารวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา การบริหารจะเปลี่ยนแปลงไปตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบายการบริหารของหน่วยเหนือ เช่น การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การเรียนการสอนเป็นต้น ในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับครูมีภาระค่อนข้างมากอยู่แล้วจึงเป็นช่องทางให้มีกลุ่มธุรกิจการศึกษาทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นจำหน่าย สถานศึกษาเห็นสะดวกจึงนำมาปรับใช้ทำให้หลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง ในส่วนของการจัดกระบวนการเรียนรู้ก็ยังไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอนและขาดการประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33 - 38) ได้กำหนดกรอบงานด้านวิชาการเพื่อกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มีความอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีขอบข่ายและ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความ

ต้องการของสังคม ชุมชน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสาระต่าง ๆ ที่กำหนดซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีการบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.2 สภาพการบริหารงบประมาณ พบว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 20 อยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณตรงตามระยะเวลาที่กำหนด สถานศึกษาลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นออกเพื่อความรวดเร็วทางด้านการเงินและผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบงานในกลุ่มบริหารงบประมาณสามารถรายงานผลการปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ตลอดเวลา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารด้านงบประมาณได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบรรจง เจริญสุข (2552, หน้า 254) ได้ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคใต้ตอนบนมีสภาพการบริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ส่วนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน พบว่า รูปแบบซึ่งเป็นวิธีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยภารกิจการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป แต่ละด้านประกอบด้วยภารกิจการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยรูปแบบการบริหารด้านวิชาการ ประกอบด้วย ภารกิจที่สำคัญ ได้แก่ มีการจัดทาระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและเผยแพร่สู่ผู้เกี่ยวข้อง มีการกำหนดหลักเกณฑ์และมีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การเปิดเผยงบประมาณที่ได้รับและการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ละปีโดยการเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดประโยชน์ส่วนร่วม มีการเปิดเผยรายได้ของสถานศึกษาทุกประเภท มีการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนตลอดเวลา ด้านการบริหารบุคคลประกอบด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการเปิดเผยผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกขั้นตอน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การรับนักเรียนเข้าเรียนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม เปิดเผยขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติในการรับนักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไปตรงมา และมีการปรับปรุงสารบรรณให้เหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา

1.3 สภาพการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูประเมินตนเองเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงาน ครูกลุ่มงานบุคคลร่วมกับคณะครูจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาและคณะครูมีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบร่วมกันในสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างชัดเจน การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่โปร่งใสและเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ พานพิกุล (2553, หน้า 145) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนวัดปราสาท อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 2) ความพึงพอใจในการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนชุมชนวัดปราสาท อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล 4 วิธี คือ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม 3) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 4) การจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก มีดังนี้ หลักนิติธรรม ได้มีการปฏิบัติโดยยึดหลักของกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล ปฏิบัติงานภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน หลักคุณธรรม ผู้บริหารและครู ปฏิบัติหน้าที่ตามจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพเป็นอย่างดี ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง หลักความโปร่งใส ได้ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตรวจสอบการปฏิบัติงานและมีการเปิดเผยให้ทุกฝ่ายได้รับทราบข้อมูลและตรวจสอบการทำงาน หลักการมีส่วนร่วมได้จัดระบบให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และนำความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาใช้ในการวางแผน และการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน หลักความรับผิดชอบ มีการทำข้อตกลงกับครู นักเรียนและ

ผู้ปกครองในการที่จะรับผิดชอบร่วมกัน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ในระดับล่าง หลักความคุ้มค่าได้กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงานที่ชัดเจน เพื่อวางแผนการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 2) ผู้ปกครอง ครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง มีความพึงพอใจในการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเพราะทำให้ผลผลิตที่เกิดขึ้น มีมาตรฐาน มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนและหน่วยงานอื่น 3) ผู้ปกครอง ครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลนั้น เป็นการปรับวัฒนธรรมในการทำงานภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการบริหารจัดการ มีผู้รับผิดชอบทุกขั้นตอน ทำให้การบริหารงานโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

1.4 สภาพการบริหารด้านการบริหารทั่วไป พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ด้านการบริหารทั่วไปโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้อำนวยการรายงานผลการดำเนินการประจำปีของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเผยแพร่ต่อสาธารณะชน ครู ธุรการดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่าและสถานศึกษากำหนดการรับนักเรียนโดยปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัดปราศจากการทุจริตและเลือกปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี อินทราชาติ (2554, หน้า 3) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่าสภาพการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีปัญหามากที่สุดคือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณจากทางราชการ ไม่เพียงพอต่อความต้องการที่จะบริหารให้มีประสิทธิภาพได้ การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการของสถานศึกษา การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงและไม่โปร่งใส มีการเอื้อประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การจัดสรรงบประมาณของทางราชการใช้ระบบจ่ายเป็นรายหัวโรงเรียนใหญ่มีนักเรียนมากจึงได้เงินงบประมาณมาก โรงเรียนเล็กมีนักเรียนน้อยก็ได้เงินงบประมาณน้อยแต่ในขณะเดียวกันโรงเรียนทุกโรงเรียนมีภาระงานเท่ากัน แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องทำทุกอย่างเหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ เงินงบประมาณที่ได้รับตามรายหัวจึงไม่เพียงพอ แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารที่ไม่เป็นธรรม ประกอบกับระบบราชการที่ล่าช้า อัดอานมีขั้นตอนมาก เจ้าหน้าที่ทำงานซ้ำ ประกอบกับการเล่นพรรคเล่นพวกในการจัดซื้อจัดจ้าง สถานศึกษาจึงไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่แท้จริง จากสาเหตุดังกล่าว ผู้บริหารจึงต้องนำหลักการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น สถานศึกษาต้องมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึด หลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 39) สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการปฏิรูประบบราชการให้มีการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบแผนงานโครงการมาเป็นระบบงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน และแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 100 - 101) ที่อธิบายว่า การบริหารงบประมาณในยุคปฏิรูปการศึกษา ต้องยึดหลักความเท่าเทียมกับความเสมอภาคทางโอกาสในการศึกษาของผู้เรียน สถานศึกษาต้องมีความอิสระในการตลอดตัดสินใจ ควบคุมกับความโปร่งใส และรับผิดชอบพร้อมการตรวจสอบได้ตลอดเวลาจากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดสรร งบประมาณ ผลประโยชน์ต้องตกกับผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ปิยะพงษ์ โพธิ์มี (2552, หน้า 155) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ประชากร คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 55 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็น สถานศึกษา จำนวน 48 โรงเรียนที่ได้จากการสุ่ม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 6 คน รวม 288 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยมีดังนี้ 1. การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้จากการสังเคราะห์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย กลไกการดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ แล้วนำมาผ่านกระบวนการพัฒนาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้เชี่ยวชาญและเข้าในการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี ทุกคนมีความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบในด้านหลักการ จุดมุ่งหมาย กลไกการดำเนินงานของสถานศึกษา การดำเนินการ การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และผลการประเมินรูปแบบตามแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในด้านการดำเนินการการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติที่เหมาะสม ชัดเจน เพื่อพัฒนาการนำรูปแบบไปใช้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมัย อุดทน (2551, หน้า 3) ได้ศึกษาการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและครูผู้สอนต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

3. การประเมินแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้ผ่านกระบวนการสร้างที่ดี ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ครอบคลุมภารกิจหลักการบริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน โดยมีคู่มือการดำเนินการที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ทรงศักดิ์ โอชะคลัง (2550, หน้า 150) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ศึกษาวิจัยเรื่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพการณ์มีส่วนร่วมของประชาชน และศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามหลักธรรมาภิบาล ขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาทุกด้าน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสำคัญกับการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดวางตัวบุคคลให้เข้ากับงานให้เหมาะสมและต้องมีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดเพื่อจะส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพผลมากยิ่งขึ้น

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหามากที่สุดคือ การบริหารด้านการบริหารงบประมาณ ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความช่วยเหลือโดยการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานและเน้นผู้รับผิดชอบด้านการเงินปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบอย่างเคร่งครัดโดยการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.4 สถานศึกษาควรมีการประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *การบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา เรื่อง รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ*. ม.ป.ท.
- ทรงศักดิ์ โอชะคลัง. (2550). *การพัฒนารูปแบบการประเมินสมรรถนะครูระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2532). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก.
- บรรจง เจริญสุข. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน*. ดุษฎีนิพนธ์ ป.ด. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประพัฒน์ โพธิ์วรรณ. (2544). *หลักในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ส่งเสริมในการปฏิรูปการศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ปิยะพงษ์ โพธิ์มี. (2552). *ระเบียบวาระแห่งชาติ : ปฏิรูปสังคมไทยในธรรมรัฐ : จุดเปลี่ยนประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: โครงการวิถิธรรม.
- พอลตา บุตรสุทิวังค์. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ. (2550). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550*. กรุงเทพฯ: พิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- วันเพ็ญ พานพิกุล. (2553). *การบริหารจัดการในโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาโรงเรียนวัดปราสาท อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิทยากร เชียงกุล. (2551). *สภาวะการศึกษาไทยปี 2549/2550 : การแก้ปัญหาและการปฏิรูปการศึกษายอย่างเป็นระบบองค์รวม*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการการศึกษา สำนักรวิจัยและพัฒนาการศึกษา.
- สมัย อุดทน. (2551). *สมรรถภาพการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาที่ทำการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ*. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภาวดี อินทรชาติ. (2554). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. สารนิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). *สำนักงานคู่มือหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูให้มีความรู้หรือเลื่อนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.