

แนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

Guidelines Administration Using Good Governance under The Secondary  
Educational Service Area Office Nakhonsawan

พรพรหม ใจเสือ<sup>1</sup>, ปพนสรณ์ โปธิพิทักษ์<sup>2</sup>, สายทิพย์ ยะฟู<sup>3</sup>  
Pondprom Jaisua<sup>1</sup>, Paponson Potipitak<sup>2</sup>, Saythit Yafu<sup>3</sup>  
Corresponding Author E-mail: Pondprom.ja@nsru.ac.th

Received: 2023-10-22; Revised: 2023-11-11; Accepted: 2023-12-06

**บทคัดย่อ**

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) หาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 313 คน ที่ได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกนและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงคือ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โดยการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยรายด้านดังนี้ หลักความมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความรับผิดชอบ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายด้านดังนี้ หลักความรับผิดชอบต่อ หลักความโปร่งใส และหลักนิติธรรม ความต้องการจำเป็นพัฒนาแนวทางได้แก่ หลักความมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส และหลักคุณธรรม 2) แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ กำกับติดตามครูในการปฏิบัติงาน ใช้จ่ายงบประมาณด้วยความสุจริต จัดให้ครูไปศึกษาดูงานในด้านเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน ให้ครู นักเรียนผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการจัดการศึกษา โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษาที่จัดขึ้น ควรจัดทำปฏิทิน การปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผน และกระจายงานให้กับบุคลากร

**คำสำคัญ:** แนวทางการบริหาร, หลักธรรมาภิบาล

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

<sup>2</sup> Student in Master of Education Degree, Educational Administration, Nakhonsawan Rajabhat University

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

<sup>2</sup> Advisor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

<sup>3</sup> Co-Advisor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

## Abstract

The research aims to 1) study the current situation and the desirable conditions and necessities of the administration of educational institutions using the principles of good governance for educational institutions and 2) Finding guidelines for school administration using good governance. The sample consisted of the 313 school teachers according to the tables of Krazy and Morgan, the research instrument was a five-point rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.98. the statistical used in data analysis were mean and standard deviation by focus group discussion of 7 experts, data were analyzed by content analysis. The results of the research showed that:

1) The current state of educational institution administration based on the principles of good governance overall, it's at a moderate level. Sorted in descending order as follows: principle of participation, the rule of law, and accountability. The overall desirable condition was at a high level. Sorted in descending order as follows: accountability, transparency principle, and the rule of law. Requirements need to develop guidelines. Sorted in descending order as follows: School administration using principle of participation, Transparency principle, and Accountability. 2) The development approach is Educational administrators should search for knowledge about various information in the regulations to be current Administrators should monitor teachers and personnel in their work and spend the budget with honesty School administrators should arrange for teachers to study on technology for use in teaching and learning according to the situation. The administrators must involve all stakeholders in education, including teachers, students, parents, and the community, to participate in educational management in school projects and activities throughout the year. Educational institutions should prepare an operational calendar in order to be in accordance with the operational plan and executives distribute tasks in their responsibilities to personnel.

**Keywords:** Administration Guidelines, Good Governance

## บทนำ

วิวัฒนาการของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้สถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานภาครัฐและเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว เพราะความล้ำสมัยทางด้านเทคโนโลยี แต่ขั้นตอนการบริหารงานของทั้งภาครัฐ วิชาธุรกิจ และเอกชนเกิดความไม่เชื่อมโยงกัน และไม่สามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงทำให้นานาชาติกลับมามีความตื่นตัวถึงต้นเหตุของปัญหาที่แท้จริง ในการบริหารงานของแต่ละประเทศที่มีผลกระทบต่อด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยนำศาสตร์และศิลป์ พร้อมด้วยทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในกระบวนการบริหารได้อย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพ (รับขวัญ ภาคภูมิ. 2547; อ้างถึงใน จีรนาถ ภูริเศวตกาจร, อนันต์ ไกรบำรุง, และชนิษฐา แก้วเอียด. 2563: 21) อาจกล่าวได้ว่า ทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร เป็นหลักสำคัญต้องเป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และกระทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพและการปฏิบัติงานของการบริหารงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ และทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารควรมีหลักในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม ที่จะส่งผลให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น เลื่อมใสศรัทธา ตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีหลักหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่จำเป็นในการบริหารงาน คือ หลักธรรมาภิบาล จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ฉะนั้นการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถของผู้บริหารในการนำหลักการบริหารมาบูรณาการกับหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน เป็นการบริหารงานสมัยใหม่ที่เน้นความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบ ความประพฤติชอบ และการมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อให้เกิด

ความประจักษ์ชัดถึงสิทธิและหน้าที่ การมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การตระหนักถึงปัญหาของประเทศชาติ มีความกล้าหาญที่จะรับผิดชอบจากผลของการกระทำของตนเอง ยึดถือในความถูกต้องดีงามเป็นหลัก ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด เปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องในการปฏิบัติงาน (พระมหาวิมลศิริกัทโธ, บุญเชิด ชำนิศาสตร์, และพีรวัฒน์ ชัยสุข. 2564: 244)

ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือผู้บริหาร เป็นบุคคลสำคัญในการจัดระบบบริหารทั้งในทางวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดธรรมาภิบาล เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการบริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเหมาะสม หลักธรรมาภิบาล หรือ Good Governance จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (พงษ์กฤตย์ นามปพนอังกฤษ, และคนอื่น ๆ. 2563: 8) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญที่สุดต่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถาบัน เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ความสำเร็จขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ยุทธวิธีประสพการณ์ ความคิด อุทิศตน ความเสียสละ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารที่สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นครูให้ดำเนินนโยบายการศึกษาออกปฏิบัติและดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในลักษณะของชีวิตในสถานศึกษา (กุลจิรา รักชนคร. 2563: 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์. 2562: 1-13) มีหน่วยงานตรวจสอบภายในกำกับ นิเทศ ติดตามจะเสนอและจัดทำแผนการตรวจสอบภายในให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการตรวจสอบ จากรายงานสรุปสถิติการให้บริการ ของกลุ่มกฎหมายและคดี ประจำปีงบประมาณ 2565 มีรายงานเรื่องร้องเรียน ทั้งหมด 30 เรื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์. 2566: 2) จะเห็นได้ว่ามีการร้องเรียนมาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แสดงให้เห็นถึงปัญหาของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านหลักนิติธรรม หลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใส

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ได้เห็นถึงสภาพปัญหาที่ได้รับการร้องเรียนนั้น สมควรได้รับการพัฒนาและแก้ไข ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นผู้นำการแห่งการเปลี่ยนแปลงต้องนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่เสมอ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ จึงมีความสนใจศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เพื่อหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนตลอดไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์
2. เพื่อหาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์

### การทบทวนวรรณกรรม

1. ความหมายการบริหารสถานศึกษา

ความหมายการบริหารสถานศึกษา (Administration) ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ ซึ่งมีความหมายอย่างกว้างขวางและมีมุมมองหรือข้อคิดเห็นที่ต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

สัมมา ธรณีย์ (2560: 137) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และมีสิ่งการควบคุม และจัดการ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ ผู้เรียนต้องมีคุณภาพสูงสุด และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดแบบแผน และเทคนิคต่าง ๆ โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การมาใช้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

Sergiormann (1987; อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา. 2560: 29) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการทำงานกับผู้อื่นและโดยผู้อื่น เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทรงพล คำเจริญ (2565: 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) โดยใช้ภาวะผู้นำ เทคนิค การบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานกับคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารสถานศึกษาใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือจะต้องมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหาร หากพิจารณาจากการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คน และวัฒนธรรมองค์กรให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

## 2. ความหมายของธรรมาภิบาล

คำว่า Good governance ซึ่งอาจจะแปลเป็นภาษาไทยได้คือธรรมาภิบาล ซึ่งหมายถึงการปกครองหรือการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม ความหมายของคำว่าธรรมาภิบาลนี้ได้มีผู้ให้ความหมายในหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

ลักษณะชาติ บุญพบ (2564: 21) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองมาเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบสถานศึกษา ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสันติสุข มีความรู้ รักสามัคคี ร่วมกันเป็นพลังในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ ภายใต้การปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข

จุฑากาญจน์ เก่งกลีจิก (2564: 16) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินการที่ดีในการจัดการองค์กรอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีความจัดสรรทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า และเป็นระบบตามกฎหมาย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเสมอภาค เป็นธรรม มีการกระจายอำนาจเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแล้ว ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารเพื่อการพัฒนาของบ้านเมือง โดยเชื่อมโยงทั้ง 3 ส่วน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ภายใต้การปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ โดยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ได้แก่ หลักนิติธรรม (Rule of Laws) หมายถึง ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม หลักความโปร่งใส (Transparency principle) หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ มีระบบการตรวจสอบความถูกต้อง หลักความมีส่วนร่วม (Principle of participation) หมายถึง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา หรือชุมชน มีส่วนร่วมรับรู้และร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ จิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และหลักความคุ้มค่า (Value for money) หมายถึง จัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

## 3. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ ซึ่งมีความหมายอย่างกว้างขวางและมีมุมมองหรือข้อคิดเห็นที่ต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา (2557: 28) การประเมินความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดแนวทางแก้ไขสิ่งที่ต้องการจำเป็นให้ถึงเป้าหมาย แล้วหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นเพื่อแก้ไขจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนและความเหมาะสมเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาต่อไป

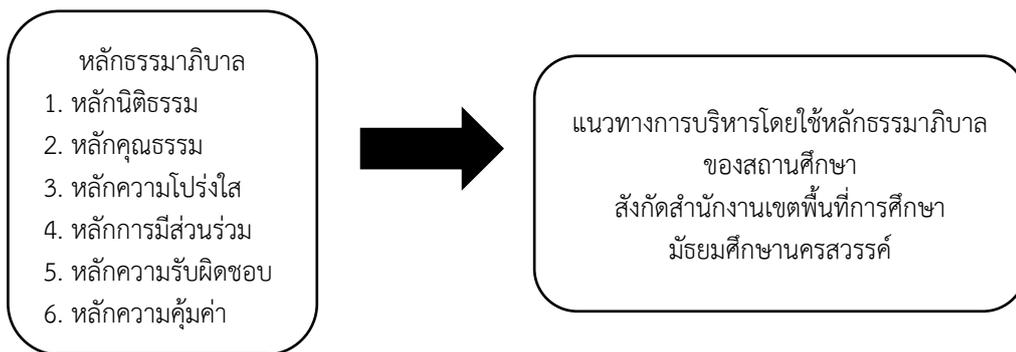
อภิสร่า โชติภาภรณ์ (2557: 48)การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่เป็นระบบ เพื่อให้ทราบถึงสภาพของปัญหาและความต้องการที่เป็นจริงในปัจจุบัน และนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและปรับปรุงต่อไป

สุวิมล ว่องวานิช (2558: 39) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นจริงอย่างเป็นระบบ ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) แล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น จึงเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข

ดังนั้นสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ในการหาความต้องการจำเป็นเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริงหรือ ความต้องการที่แท้จริง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครสวรรค์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาดูเอกสาร หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำมากำหนดกรอบแนวคิด หัวข้อปัญหา และวัตถุประสงค์ของการวิจัย กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,661 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 313 คน ได้มาโดยวิธีการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie, & Morgan

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษา ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

#### ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณ Rating scale ของ บุญชม ศรีสะอาด, และคณะ (2561)
3. ร่างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนให้ครอบคลุมเนื้อหาตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 3 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของข้อความ (หาความเที่ยงตรง: Validity) และความสอดคล้องระหว่างข้อความกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา (IOC : Index of consistency)
6. หาคุณภาพแบบสอบถามจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา (IOC : Index of Consistency)
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม
8. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
2. ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล
3. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ และติดต่อขอรับคืนด้วยตนเอง

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้
2. วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, และคณะ. 2561)
- 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. สรุปข้อเสนอแนะตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้แนวทางการพัฒนาต่อไป

5. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยการนำผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
  - 1.1 IOC
  - 1.2 ค่าความเที่ยง (Reliability)
2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
  - 2.1 ค่าความถี่ (f)
  - 2.2 ค่าร้อยละ (%)
  - 2.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
  - 2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในขั้นตอนนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. นำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านมาร่างแนวทางและนำแนวทางมาจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

2. นำผลจากผู้เชี่ยวชาญ มาจัดอันดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเพื่อสังเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) การนำเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

3. นำสรุปแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาให้ความคิดเห็น เพื่อปรับปรุงแก้ไขแนวทางที่ได้และนำไปใช้ต่อไป

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 7 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบบันทึกการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น ตามขอบข่ายหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

### ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยมีขั้นตอนและวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบการวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. สร้างกรอบการวิเคราะห์การหาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
3. สร้างตารางสำรวจและบันทึกการอ่านวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ตรวจสอบกรอบการวิเคราะห์และตารางสำหรับสำรวจและบันทึกการอ่าน โดยอาจารย์ที่ปรึกษา
5. สร้างแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Study) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

### วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. กำหนดกรอบในการจัดทำกรสนทนากลุ่มและแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม
3. วิเคราะห์ข้อมูลหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ในแต่ละด้านมาร่างเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
4. ร่างแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้ข้อเสนอแนะ
5. นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงและจัดทำเป็นแบบบันทึก เพื่อจัดทำกรสนทนากลุ่มต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
2. จัดสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน
3. ผู้วิจัยนำแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 7 คน
4. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบบันทึกการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สรุปอภิปรายผล ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ผลสรุปสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า โดยนำผลความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) 3 ลำดับแรก มาดำเนินการสนทนากลุ่มโดยมีผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ในวันพฤหัสบดีที่ 7 กันยายน 2566 เวลา 15.00-16.30 น. ณ ห้องประชุมศูนย์เทคโนโลยี โรงเรียนสตรี นครสวรรค์ อำเภอเมืองฯ จังหวัด นครสวรรค์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เป็นรายด้านได้ผลดังนี้

## 1. หลักนิติธรรม

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้กฎระเบียบข้อบังคับกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

1.1.1 ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติการสอนโดยยึดระเบียบที่คุรุสภากำหนด ตามมาตรฐานการปฏิบัติตนตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.1.2 ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ

1.1.3 ปฏิบัติกับครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม

1.2 การมอบหมายงานให้ครูจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร

1.2.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง

1.2.2 มอบหมายงานครูอย่างเป็นธรรมและถนัดกับงาน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของครู และบุคลากรในสถานศึกษา

1.3.1 ส่งเสริมให้ครูรู้จักพัฒนาตนเองตามมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดแนวปฏิบัติไว้

1.3.2 ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร

1.3.3 จัดทำหลักเกณฑ์ข้อบังคับในสถานศึกษาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

## 2. หลักคุณธรรม

2.1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.1.1 ยึดมั่นในจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษา มาปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

2.1.2 ไม่ใช้เวลาราชการเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตัว

2.1.3 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ และเสียสละ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ควรใช้หลักการครองตน ครองคน ครองงานมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2.2.2 ยึดหลักตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9

2.2.3 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีวินัยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยยึดเหตุผลและคุณธรรมในการแก้ปัญหาและการบริหารสถานศึกษา

2.3.1 มีสติสัมปชัญญะ สุขุมในทุกสถานการณ์

2.3.2 แก้ปัญหาโดยใช้คุณธรรมเป็นที่ตั้ง มีเหตุผล ไม่อคติในการแก้ปัญหา

2.3.3 ต้องคิดบวก มองโลกในแง่ดี

## 3. หลักความโปร่งใส

3.1 ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

3.1.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้บุคลากรในสถานศึกษา ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

3.1.2 บริหารงานงบประมาณด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส

3.1.3 ปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และมีระบบงานที่ชัดเจน เปิดเผยได้

3.2.1 ปฏิบัติต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ตรวจสอบได้ ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.2.2 ควรกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายของภารกิจให้มีความเหมาะสมและใช้ให้เกิดประโยชน์

3.2.3 วางแผนและจัดสรรงบประมาณ เพื่อดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุม ดูแลและกำกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

3.3.1 ดำเนินงานตามปฏิทิน การปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน

3.3.2 ใช้จ่ายเงินตามแผนงานอย่างชัดเจนและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการจัดสรรงบประมาณประจำปี

#### 4. หลักการมีส่วนร่วม

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมรับทราบปัญหาของสถานศึกษา และแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

4.1.1 เปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนร่วมดำเนินการจัดการศึกษาในโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา

4.1.2 ส่งเสริมให้ครูทำงานแบบมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน

4.1.3 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับทราบปัญหาของสถานศึกษา และแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

4.2.1 ให้บุคลากรร่วมประเมินผลงานซึ่งกันและกัน

4.2.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมระหว่างบ้าน วัดและโรงเรียน

4.2.3 ประชุมชี้แจง เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงขอบข่ายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบ

4.3 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู นักเรียนและบุคลากร

4.3.1 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น

4.3.2 ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายผู้ปกครอง ในการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4.3.3 รับฟังและน้อมรับความเห็นต่างจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 5. หลักความรับผิดชอบ

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความความรับผิดชอบ การใส่ใจ การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา

5.1.1 เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับผิดชอบแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

5.1.2 เชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และใส่ใจในการแก้ไขปัญหา

5.1.3 ร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าที่จะยอมรับผลที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานบุคลากรในสถานศึกษา

5.2.1 มีความกล้าหาญที่จะกระทำการใดอย่างเด็ดขาด

5.2.2 ให้ความยุติธรรมและเสมอภาคในการคุณและโทษของครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.2.3 มีการบริหารความเสี่ยงและยอมรับความเสี่ยงจากการบริหารสถานศึกษาได้

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

5.3.1 ยอมรับผลจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ พร้อมพัฒนาการบริหารงาน

5.3.2 เป็นผู้นำหรือสร้างเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา

5.3.3 กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ

#### 6. หลักความคุ้มค่า

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของครู และบุคลากร เพื่อใช้ประกอบการวางแผน และกำหนดวิธีดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.1.1 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้โดยยึดหลักความคุ้มค่า และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.1.2 จัดทำ SWOT เพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษา

6.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ เพื่อให้เกิดความประหยัด และคุ้มค่า

6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2.1 ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อครูใช้ประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6.2.2 จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการสอนตามสถานการณ์

6.2.3 กำกับติดตามทะเบียนซ่อมบำรุงรักษาครุภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรห้องเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ และสามารถใช้อย่างเต็มที่มี

6.3.1 ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.3.2 จัดให้มีการตรวจสอบอาคารสถานที่ เพื่อให้พร้อมใช้งาน

6.3.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันประหยัดพลังงาน

## อภิปรายผล

ผลการศึกษานโยบายการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูปฏิบัติการสอนโดยยึด มาตรฐานการปฏิบัติตนตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติกับทุกคนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม จัดทำคำสั่งแต่งตั้งในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง มอบหมายงานครูอย่างเป็นธรรม และถนัดกับงาน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร และจัดทำ หลักเกณฑ์ข้อบังคับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักนิติธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูวินทร์ รักษ์พงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรมีระเบียบ วินัย ประพฤติตนตามแบบแผนของทางราชการและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ผู้บริหาร สถานศึกษาร่วมกับ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ร่วมกันกำหนด กฎระเบียบ ข้อตกลงของสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบ ได้ และผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนปฏิบัติงานประจำปีที่ชัดเจน

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในจรรยาบรรณผู้บริหาร สถานศึกษา มาปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ไม่ใช้เวลาราชการเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ และเสียสละ ใช้หลักการครองตน ครองคน ครองงานมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ยึดหลักตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีวินัย ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย มีสติสัมปชัญญะ สุขุมในทุกสถานการณ์ แก้ปัญหาโดยใช้ คุณธรรมเป็นที่ตั้ง มีเหตุผล ไม่อคติในการแก้ปัญหา และต้องคิดบวก มองโลกในแง่ดี โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหาร สถานศึกษาโดยใช้หลักคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนะวิน แสงทามาศย์ (2564) ได้ศึกษา เรื่อง หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน พบว่า การปฏิบัติต่อบุคคลควรอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา ความจริงใจ ผู้บริหารเองควรแสดงตนเป็นแบบอย่างของการมีเกียรติ มีคุณธรรม สร้างศรัทธาให้คนเคารพยกย่องอย่างจริงจัง จะทำให้องค์การมีแต่ความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านบุคคลและผลงาน

3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้บุคลากร ในสถานศึกษา ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส บริสุทธิ์ใจ เปิดเผย ตรวจสอบได้ ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายของภารกิจให้มีความเหมาะสมและใช้ให้เกิดประโยชน์ วางแผนและจัดสรรงบประมาณ เพื่อดำเนินงานให้ เกิดประสิทธิภาพ ดำเนินงานตามปฏิทินเพื่อตามแผนการปฏิบัติงานและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และควรประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสรรงบประมาณประจำปี โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ หลักความโปร่งใสของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี โพธิ์คำ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหาร สถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าพบว่า ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบ ควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงาน คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ครู และชุมชน เข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ตลอดจนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบการทำงานอย่าง ชัดเจน เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

4. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนร่วม ดำเนินการจัดการศึกษาในโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูทำงานแบบมีส่วนร่วมทุกเปิดโอกาสให้ชุมชนมี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้บุคลากรร่วมประเมินผลงานซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมระหว่างบ้าน วัด และ โรงเรียน ประชุมชี้แจงเพื่อให้ครูทราบถึงขอบข่ายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมใน การให้ข้อเสนอแนะและแสดงความคิดเห็น ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายผู้ปกครอง ในการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย นิลประดับ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารให้โอกาสบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญรวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อรับคำแนะนำมาร่วมวางแผน และปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่ออยู่บนพื้นฐานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

5. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบแก้ไขปัญหาด้วยกัน เชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และใส่ใจในการแก้ไขปัญหา มีความกล้าหาญที่จะกระทำการได้อย่างเด็ดขาด ยอมรับความเสี่ยงจากการบริหารสถานศึกษาได้ ยอมรับผลจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิญา เต็งศิริ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนบึงพินิจสามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์เขต 2 พบว่า ผู้บริหารต้องตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำคัญในความ รับผิดชอบ การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา การใส่ใจในปัญหากระตือรือร้นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

6. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีมาบริการ โดยยึดหลักความคุ้มค่า และให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดทำ SWOT แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ เพื่อให้เกิดความประหยัดและคุ้มค่า ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อครูใช้สื่อประกอบการสอน จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในด้านเทคโนโลยี กำกับติดตามทะเบียนซ่อมบำรุงรักษาครุภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดให้มีการตรวจสอบอาคารสถานที่ เพื่อให้พร้อมใช้งานและส่งเสริมและร่วมกันประหยัดพลังงาน โดยการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความคุ้มค่าของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนิตยา คงเกษม (2562) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดราชบุรี พบว่า โรงเรียนได้มีการจัดการเรียนการสอนโดยพัฒนาสิ่งต่าง ๆ รอบตัวให้เกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในชุมชนและสถานศึกษามาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี รมรงค์ ให้รู้ถึงคุณค่าของทรัพยากร ปลูกฝังจิตสำนึกในการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำผลการศึกษานี้เป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงานพัฒนาการบริหารการศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 ควรนำผลการศึกษานี้เป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้บุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

1.3 ควรรายงานผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นไป ได้ทราบข้อดีเพื่อสนับสนุนต่อไป และให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน และให้การสนับสนุนโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษาและอำนวยความสะดวกในด้านการประสานงาน ขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายต่าง ๆ ให้มากขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักนิติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยความยุติธรรม เสมอภาค มีความเป็นธรรม และชอบธรรม

2.2 ควรศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักคุณธรรม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นย้ำให้บุคลากรในสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2.3 ควรศึกษาวิธีการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักนิติธรรมโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

2.4 ควบคู่ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักความโปร่งใส โดยสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกภาคส่วน ในการบริหารงบประมาณ

### เอกสารอ้างอิง

- กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ดูแลเด็กในการอบรมเลี้ยงดูเด็กวัยทารกวัยเตาะแตะในสถานรับเลี้ยงเด็ก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลจิรา รักชนคร. (2563). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*. 5(3): 328 - 345.
- จิรนาถ ภูริเศวตทاجر, อนันต์ ไกรบำรุง, และชนิษฐา แก้วเอียด. (2563). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1. ในรายงานการประชุมการประชุมวิชาการระดับชาติวิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 7 ประจำปีพ.ศ.2563 (The 7<sup>th</sup> National Conference of Nakhonratchasima College 2020) “นวัตกรรมเพื่อสุขภาพและสังคม ในยุคดิจิทัล” วันเสาร์ที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2563 ณ วิทยาลัยนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, หน้า 20 – 29.
- จุฑาทากาญจน์ เก่งกลีจิก. (2564). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนะวิน แสงทามาตย์. (2564). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*. 1(3): 63-75.
- ทรงพล คำเจริญ. (2565). การบริหารการศึกษา : ทฤษฎี หลักการและแนวคิด. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- ธวัชชัย นิลประดับ. (2559). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร*. 11(1) : 115-124.
- ธีรญา เต็งศิริ. (2557). แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนบึงพิมพ์สามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นิตยา คงเกษม. (2562). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยา เมือง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด, และคณะ. (2561). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- พงษ์กฤตย์ นามปพนอังกูร, และคนอื่น ๆ. (2563). *ธรรมาภิบาล:หัวใจของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565, จาก file:///C:/Users/User/Downloads/natayama.pdf.
- พระมหาวินัย สิริภทโท, บุญเชิด ชานิศาสตร์, และพีรวัฒน์ ชัยสุข. (2564). รูปแบบการพัฒนาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*. 7(3): 242-253.
- ภูวินทร์ รักษ์พงศ์ (2559). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รับขวัญ ภาคภูมิ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- ลักษณะาวดี บุญพบ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วารุณี โพธิ์คำ. (2566). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า. วารสารบัณฑิตศึกษา มจร. บ้านสมเด็จเจ้าพระยา. 5(1): 53-62.
- สัมมา ธนินธ์. (2560). **หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์. (2562). **คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู**. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565, จาก <https://drive.google.com/file/d/19Dg1zhHyHiFxBlSwane8Rtel3HM3Q-8p/view>.
- \_\_\_\_\_. (2566). รายงานข้อมูลเชิงสถิติการให้บริการ กลุ่มกฎหมายและคดี ประจำปีงบประมาณ 2566. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2565, จาก <https://drive.google.com/file/d/19Dg1zhHyHiFxBlSwane8Rtel3HM3Q-p/view>.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **การบริหารการศึกษา : หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุวิมล วองวานิช. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสรာ โชติภรณ์ (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนในยุคประชาคมอาเซียนของผู้เรียนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร. **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. 7(2): 219-231.