

**การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม**
**Development of Administrative Models Based on Good Governance
Principles for School Administrators to Enhance Morality and Ethics**

ณัฏฐา วันจันทร์¹ และ นิรดา เวชญาณลักษณ์²
Nattha Wanchan¹ and Nirada Wechayaluck²

Received: 01 January 2026; **Revised:** 14 March 2026; **Accepted:** 15 March 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม 2) พัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา การดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 92 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารครูทั้งสิ้น 184 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า หลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และหลักความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการบริหารการศึกษาพบว่า ควรให้อิทธิพล แก่บุคลากรและนักเรียนอย่างเท่าเทียม ควรมีการประเมินที่หลากหลายและเป็นธรรม รูปแบบการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการจัดการ และ 5) กลไกของรูปแบบ โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง และเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก; การสร้างชุมชนเข้มแข็ง; การพัฒนายั่งยืน

Abstract

This research aimed to (1) study the conditions and guidelines for governance-based administration of school administrators to enhance morality and ethics, and (2) develop a governance-based administration model for school administrators to strengthen morality and ethics. This study employed a Research

^{1 2} มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม; PibulsongkramRajabhat University
Corresponding Author, E-mail: natta.donat@gmail.com

and Development (R&D) approach, utilizing questionnaires, interviews, and expert seminars. The sample consisted of 92 schools, comprising a total of 184 administrators and teachers.

The research findings revealed that the overall condition of governance-based administration of school administrators for enhancing morality and ethics was at a high level. It was found that the Rule of Law principle had the highest mean score, while the Equality principle had the lowest mean score. The interview results regarding guidelines for educational administration indicated that equal opportunities should be provided to personnel and students, and that diverse and fair assessment methods should be implemented. The governance-based administration model for school administrators to strengthen morality and ethics consists of five components: 1) Model Principles, 2) Objectives, 3) Structure, 4) Management Process, and 5) Model Mechanisms. The developed model was assessed as having accuracy and appropriateness at the highest level.

Keywords: Good Governance; School Administrators; Morality and Ethics and Administration Model

บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบัน กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและค่านิยมของคนในสังคม โดยเฉพาะเยาวชนไทย ที่กำลังเติบโตท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์และวัฒนธรรมต่างชาติที่หลั่งไหล เข้ามา ปัญหาการขาดคุณธรรม จริยธรรมในสังคมไทยนับวันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทยในปี 2566 ที่ได้เพียง 36 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน และอยู่ในอันดับที่ 111 จาก 180 ประเทศทั่วโลก (Transparency International, 2023, p.12-13) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการปลูกฝังคุณธรรมและธรรมาภิบาลในทุกระดับของสังคม รัฐบาลจึงได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ที่มุ่งเน้นการปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2561) สอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) รวมทั้งนโยบายการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ที่กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง รวมถึงสถานศึกษาต้องได้รับการประเมินเพื่อยกระดับ ธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2564)

หลักธรรมาภิบาล เป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการพัฒนาระบบราชการไทย โดยตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555) การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่า และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (ธีระ รุญเจริญ, 2550) รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีการบริหารที่เป็นธรรม ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและสังคม (ทัศนียา วงศ์มาศ, 2558) อย่างไรก็ตาม จากรายงานของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2565) พบว่า สังคมไทยยังขาดความรู้ความเข้าใจและความตระหนัก เกี่ยวกับความสำคัญของธรรมาภิบาล โดยเฉพาะการบริหารจัดการในภาครัฐที่ยังมีลักษณะรวมศูนย์ ขาดความโปร่งใสในหลายมิติ และนำไปสู่ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันซึ่งสร้างความเสียหายต่อประเทศชาติ

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 120 โรงเรียน ประสบปัญหาดังที่กล่าวไว้ข้างต้น กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล และการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ นักเรียนขาดระเบียบวินัยและคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงยังพบปัญหาด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการบริหาร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1, 2565) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม เนื่องจากสถานศึกษาในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเยาวชน จำเป็นต้องมีระบบการบริหารที่เป็นต้นแบบด้านธรรมาภิบาล โดยคาดหวังว่าผลการวิจัยจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งนำไปสู่คำถามการวิจัยสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (1) สภาพและแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม เป็นอย่างไร และ (2) รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ที่เหมาะสมควรมีองค์ประกอบและลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ สภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ผู้วิจัยมีรายละเอียดการศึกษาดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยประยุกต์ใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและครูใน 7 ด้าน ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความเสมอภาค และหลักความคุ้มค่า รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ขั้นตอนที่ 2 เป็นการนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อยกร่างรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมด้วยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเชิงปริมาณ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 จำนวน 120 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ได้สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละ 1 คน และครูแต่ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 คน ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และคัดเลือกแบบเจาะจง ส่วนการตรวจสอบร่างรูปแบบใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ธรรมาภิบาล และการพัฒนารูปแบบ

3. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สำหรับศึกษาสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 7 ด้าน 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง สำหรับศึกษาปัญหา แนวทาง และแนวปฏิบัติที่ดีจากผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) แบบบันทึกการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญกับแบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือ เครื่องมือทุกฉบับผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60–1.00 และแบบสอบถามได้นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ก่อนนำไปใช้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยตนเองและผ่านระบบออนไลน์ Google Forms โดยประสานหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างชัดเจน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบ 184 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และแนวคำถามให้ผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน ก่อนเข้าสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่กำหนด ภายหลังการส่งเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยยกร่างรูปแบบและคู่มือ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และนำเข้าสู่การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญทั้งแบบพบหน้าและผ่านระบบ Zoom

5. สถิติที่ใช้และการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยจัดหมวดหมู่ตีความ และสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ สำหรับผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำผลทั้งหมดมาบูรณาการเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

ข้อ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ สภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

ชั้นที่ 1.1 ผลการศึกษาสภาพในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

หลัก	สภาพในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม	n=184		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หลักคุณธรรม	4.33	0.06	มาก	5
2	หลักนิติธรรม	4.59	0.10	มากที่สุด	1
3	หลักความรับผิดชอบ	4.46	0.05	มาก	3
4	หลักการมีส่วนร่วม	4.44	0.08	มาก	4
5	หลักความโปร่งใส	4.56	0.12	มากที่สุด	2
6	หลักความเสมอภาค	3.87	0.18	มาก	7
7	หลักความคุ้มค่า	4.04	0.17	มาก	6
รวม		4.32	0.1	มาก	

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสภาพในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม โดยรวมและรายหลัก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.10) สะท้อนว่าผู้บริหารมีการดำเนินงานบนพื้นฐานของกฎหมาย คุณธรรม และความรับผิดชอบต่ออย่างสม่ำเสมอ โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.10) รองลงมาคือหลักความโปร่งใส ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.12) แสดงถึงการบริหารที่ยึดกฎระเบียบ เปิดเผย และตรวจสอบได้ ขณะที่หลักความรับผิดชอบต่อหลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจริยธรรม การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม หลักความเสมอภาคมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.18) แม้ยังอยู่ในระดับมาก แต่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการปฏิบัติต่อบุคลากรและนักเรียนอย่างเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ

ขั้นที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยศึกษาสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม สามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็น	สรุปผล
1. ภาพรวมหลักความเสมอภาค	1. ต้องให้โอกาสอย่างเท่าเทียมกันทุกคน ทั้งนักเรียนและบุคลากร 2. เน้นคุณภาพของการจัดการเรียนรู้เป็นหลักสำคัญ 3. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการรายบุคคล 4. การประเมินต้องหลากหลายและเป็นธรรม
2. การยกย่องเชิดชูบุคลากรที่มีความประพฤติดี เป็นแบบอย่างด หรือทำคุณประโยชน์ต่องานและองค์กรและรวมถึง การช่วยสร้างแรงจูงใจ ให้เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ	1. ยกย่องเชิดชู โดยการ มอบเกียรติบัตร, โพสต์ลงโซเชียลมีเดีย (Facebook) เพื่อประชาสัมพันธ์และสร้างความภาคภูมิใจ 2. กล่าวชื่นชมในการประชุม โดยการเอ่ยชื่อในวาระการประชุม (เช่น ครูได้วิทยฐานะ) 3. ผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบที่ดี ผู้บริหารต้องมีผลงาน มีรางวัลเพื่อตั้งให้ครูอยากทำตาม และเป็นที่ปรึกษาให้ครูได้ 4. มีรางวัลตอบแทน นอกเหนือจากเงินในระบบ จะมีการจัดสรรเงินรางวัลตามผลงานของครูโดยตรง
3. การดูแลและปกป้องสิทธิขั้นพื้นฐานของนักเรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา รวมถึงการให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิและเสรีภาพ	1. ดูแลสิทธิพื้นฐานและสวัสดิการตามกฎหมาย 2. สร้างโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม 3. ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายอย่างเคร่งครัด 4. สร้างระบบคุ้มครองและจัดการเหตุการณ์อย่างเป็นระบบ 5. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น 6. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการเคารพสิทธิและนิติธรรม

ประเด็น	สรุปผล
4. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา	1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร 2. กำหนดโครงการและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน 3. สนับสนุนทรัพยากรและอำนวยความสะดวก 4. ติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ 5. ตรวจสอบโดยหลายฝ่าย 6. สรุปและประเมินผลทันที 7. เปิดเผยข้อมูลและรับฟังข้อเสนอแนะ 8. นำผลไปพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. เปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน และตัดสินใจเรื่องสำคัญ	1. ระดับนักเรียน จัดตั้งสภานักเรียนที่เข้มแข็งและมีบทบาทจริง เปิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักเรียนกับผู้บริหาร ให้นักเรียนเข้าร่วมโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ 2. ระดับครู/บุคลากร เปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นครู โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ มีไอเดียดี หากไม่ผิดศีลธรรม/กฎหมาย/ ศาสนา ผู้บริหารพร้อมสนับสนุนและหาทรัพยากรให้ 3. ประชุมวางแผนร่วมกัน ให้ครูมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4. จัดคณะทำงานเฉพาะกิจ - ให้ครูรับผิดชอบโครงการตาม ความถนัดและความสนใจ 5. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ให้ครูได้แบ่งปันประสบการณ์และพัฒนาาร่วมกัน 6. จัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง - ให้มีตัวแทนเข้าร่วมการตัดสินใจ 7. คณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีบทบาทในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายสำคัญ 8. กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ โดย วงจร Plan-Do-Check-Act ให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมในทุกขั้นตอน
6. การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานด้าน วิชาการและงบประมาณ รวมถึงการ ใช้จ่ายและการจัดซื้อจัดจ้างให้ สาธารณะทราบ	1. ยึดหลักระเบียบและกฎหมาย การจัดซื้อจัดจ้างและการใช้ จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามระเบียบและวิธีการปฏิบัติ ของหน่วยงานภาครัฐ 2. ปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุอย่างเคร่งครัด 3. มีการกำหนดทั้งวิธีการ ระยะเวลา และการเปิดเผยข้อมูล ที่ต้องปฏิบัติอยู่แล้ว 4. ข้อมูลต้องครอบคลุมตามตัวชี้วัดความโปร่งใส (ITA - Integrity and Transparency Assessment) ทำให้ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จริง ไม่ปิดบัง ไม่อำพราง เปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา

ประเด็น	สรุปผล
7. การประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นธรรมสำหรับทุกคน โดยใช้มาตรฐานเดียวกันในการวัดผลและประเมินผล	1. กำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายและเหมาะสม 3. ดำเนินการประเมินอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4. มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง 5. เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา พร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีคุณภาพ
8. การส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างแผนก เครือข่ายสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดการใช้ซ้ำ	1. ภายในโรงเรียน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรและพื้นที่ส่วนกลางร่วมกัน จัดตารางการใช้อย่างเป็นระบบ และแบ่งปันสื่อการสอนและอุปกรณ์ระหว่างชั้นเรียน 2. เครือข่ายโรงเรียน ยืม แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างโรงเรียน 3. ใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ชุมชนสนับสนุนทรัพยากร ส่งเสริมอาสาสมัครชุมชน 4. หน่วยงานอื่น ทำ MOU กับหน่วยงานรัฐ/เอกชน ประสานงานกับ อบต./เทศบาล เชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 ตารางสรุปแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม โดยการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารการศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ข้อ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม

ขั้นที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบและคู่มือการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม พบว่า หลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม ในการบริหารโรงเรียน มี 7 หลัก ได้แก่ 1) หลักความโปร่งใส 2) หลักความรับผิดชอบ 3) หลักการมีส่วนร่วม 4) หลักนิติธรรม 5) หลักคุณธรรม 6) หลักความเสมอภาค 7) หลักความคุ้มค่า และองค์ประกอบของรูปแบบฯ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการจัดการ และ 5) กลไกการทำงาน

ขั้นที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบและคู่มือการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม พบว่าทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเหมาะสมในการอธิบายรูปแบบได้ แต่ควรจัดเรียงลำดับขององค์ประกอบให้มีความเหมาะสมตามลำดับการสังเคราะห์ และองค์ประกอบของรูปแบบฯ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้าง 4) ปัจจัยนำเข้า 5) กระบวนการจัดการ 6) ผลผลิต 7) ผลลัพธ์ 8) Feedback และ 9) กลไกการทำงานและมีผลประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบฯ สรุปตามตารางดังนี้

รายการประเมิน	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
3. โครงสร้างบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล	4.48	0.60	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด
4. ปัจจัยนำเข้า	4.34	0.54	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด
5. กระบวนการ	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
6. ผลผลิต	4.28	0.49	มาก	4.30	0.56	มาก
7. ผลลัพธ์	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
8. Feedback	4.61	0.40	มากที่สุด	4.75	0.40	มากที่สุด
9. กลไกการทำงาน	4.45	0.44	มาก	4.50	0.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.52	0.49	มากที่สุด	4.56	0.49	มากที่สุด

ตาราง 3 แสดงความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

จากตารางที่ 3 พบว่า ความถูกต้องขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.49) สะท้อนว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับหลักวิชาการและบริบทของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.44) รองลงมาคือหลักการและผลลัพธ์ ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.50) และข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.40) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด ส่วนองค์ประกอบด้านโครงสร้างการบริหาร กระบวนการ กลไกการทำงาน ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตอยู่ในระดับมาก โดยผลผลิตมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.49) จึงเป็นองค์ประกอบที่ควรปรับรายละเอียดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ด้านความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.49) แสดงว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้จริง โดยผลลัพธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.44) รองลงมาคือข้อมูลย้อนกลับ ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.40) และโครงสร้างการบริหารกับปัจจัยนำเข้า ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.50) ขณะที่กระบวนการและผลผลิตอยู่ในระดับมาก โดยผลผลิตมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.56) และมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากที่สุด จึงควรพัฒนาเกณฑ์และตัวชี้วัดผลผลิตให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสามารถประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในฐานะหน่วยงานของรัฐมีการกำหนดกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่ชัดเจน ประกอบกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีพฤติกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในระดับสูง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กัมปนาท วัชรนาคม (2553) ที่ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 พบว่า ระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปมีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงานในระดับที่น่าพึงพอใจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ (2557) ที่พบว่า สภาพการบริหารงานโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมากอย่างยิ่ง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ที่ระบุว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เนื่องจากธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อกัน และเป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้ทุกภาคส่วน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข ตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม

เมื่อพิจารณารายหลัก พบว่าหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐที่มีกลไกการตรวจสอบและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารจึงตระหนักดีว่าการบริหารงานที่ยึดมั่นในกฎหมายและระเบียบข้อบังคับเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้องค์กรได้รับความเชื่อมั่นและศรัทธาจากทุกฝ่าย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ กัมปนาท วัชรนาคม (2553) ที่ให้ความหมายของหลักนิติธรรมว่าหมายถึงหลักการบริหารสถานศึกษาที่ใช้ความยุติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรมในการดำเนินการตามระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อตกลง และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เป็นบรรทัดฐานการบริหารจัดการในโรงเรียน รวมทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของบรรจง เจริญสุข (2552) ที่ระบุว่า การบริหารตามหลักนิติธรรมหมายถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กฎหมาย กฎ อย่างยุติธรรม มีการบังคับให้เป็นไปตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้ คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ และความยุติธรรมของสมาชิก ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

อย่างไรก็ตาม หลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักความเสมอภาค แม้จะยังคงอยู่ในระดับมาก แต่ถือเป็นหลักที่ควรได้รับการพัฒนาและเสริมสร้างมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความแตกต่าง

ของบริบทในแต่ละสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างด้านทรัพยากร ความพร้อมของบุคลากร หรือความหลากหลายของผู้เรียน ซึ่งทำให้การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันเป็นสิ่งที่ต้องอาศัย การออกแบบระบบอย่างรอบคอบและต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, น.3) ที่ได้กล่าวถึงหลักความเสมอภาคตามแนวคิดของโครงการพัฒนาแห่ง สหประชาชาติ (UNDP) ว่า ประชาชนทุกคนมีความสามารถอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาส ต่าง ๆ ในสังคม โดยรัฐเป็นผู้จัดสรรสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการ โดยเท่าเทียมกัน ซึ่งสะท้อนว่าหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรโอกาสทางการศึกษาให้ ทุกคนอย่างเป็นธรรมนั้น ยังเป็นความท้าทายที่ต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับผลการศึกษาแนวทางการบริหารโดยการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านั้น ให้ความสำคัญกับการให้ โอกาสแก่บุคลากรและนักเรียนอย่างเท่าเทียม และการมีการประเมินที่หลากหลายอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จเข้าใจดีว่า ความสำเร็จขององค์กรไม่ได้วัดจาก ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนหรือบุคลากรกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หากแต่วัดจากความสามารถในการยกระดับ คุณภาพของทุกคนอย่างทั่วถึง ผลการวิจัยในส่วนนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2549 อ้างถึงใน ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร, 2551) ที่ได้กล่าวถึงหลักความเสมอภาคตาม แนวคิดของ UNESCO ว่าหมายถึงมีการกระจายการพัฒนาและประโยชน์ต่าง ๆ อย่างทั่วถึงและ ทัดเทียมกัน โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มผู้ด้อยโอกาสที่สุดในสังคม ซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุนในการ ได้รับประโยชน์และโอกาสด้วย ข้อค้นพบนี้มีนัยสำคัญยิ่ง กล่าวคือ แม้หลักความเสมอภาคจะมี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดในภาพรวม แต่สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จกลับให้ความสำคัญกับหลักนี้มากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า หลักความเสมอภาคเป็นปัจจัยที่แยกแยะสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูง ออกจาก สถานศึกษาทั่วไป

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการจัดการ และ 5) กลไกของรูปแบบ โดยรูปแบบที่ พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบ ดังกล่าวได้รับการพัฒนาบนฐานของการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างรอบ ด้าน ประกอบกับการศึกษาสภาพจริงของสถานศึกษาและการมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญในการ ตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบ ทำให้รูปแบบที่ได้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

รูปแบบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังกล่าว เป็นเพราะผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบ ของรูปแบบจากนักวิชาการหลายท่านโดยพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูงตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระ ฤทธิเจริญ (2550) ที่สรุปว่ารูปแบบมีองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ ระบบและกลไกของรูปแบบ วิธีดำเนินการ

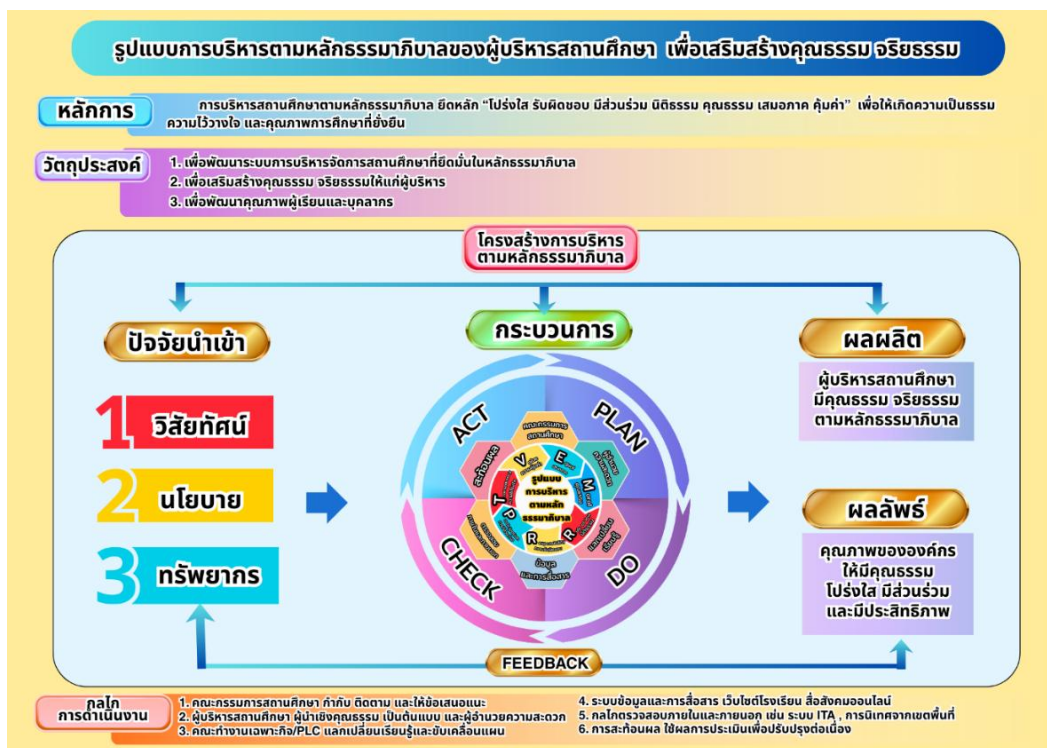
แนวทางการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ไมตรี บุญทศ (2554) และ สมชัย จรรย์ไพบูลย์ (2555) ที่สรุปว่าองค์ประกอบหลักของรูปแบบควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการ ระบบงานและกลไก วิธีดำเนินงาน และแนวการประเมินรูปแบบ รวมทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bardo and Hartman (1982) ที่กล่าวว่ารูปแบบระบบที่มีลักษณะของระบบเปิดประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม

ที่รูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ ว่ามีความถูกต้องและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดนั้น อาจตีความได้ว่ารูปแบบดังกล่าว มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษาในบริบทของประเทศไทยเป็นอย่างดี เนื่องจากรูปแบบได้ถูกพัฒนาจากการศึกษาสภาพจริงของสถานศึกษา การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ มีศิลป์ ชินภักดี (2555) ที่กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานที่แสดงถึงแนวความคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ด้วยกระบวนการศึกษาหลักการ แนวความคิด ทฤษฎี การสังเคราะห์การสร้างรูปแบบ และการตรวจสอบความเหมาะสม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ บรรจง เจริญสุข (2552) ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน และพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบและมีหลักวิชาการรองรับ ย่อมได้รับการยอมรับและสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาไทย

องค์ความรู้ใหม่

จากการพัฒนารูปแบบร่างรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ จริยธรรม คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 4) ปัจจัยนำเข้า 5) กระบวนการ ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความเสมอภาค และหลักความคุ้มค่า ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการ PDCA 6) ผลผลิต 7) ผลลัพธ์ 8) Feedback และ 9) กลไกการทำงาน พบว่า การวิจัยเกิดองค์ความรู้ใหม่ คือ รูปแบบ การบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในโลยุคพลิกผันของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ ได้แก่ ด้าน กำหนดมาตรฐานการศึกษา ด้านจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ด้านดำเนินงานตามแผนพัฒนา การจัดการศึกษา ด้านประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายใน ด้านติดตามผลการดำเนินงาน ด้าน จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง

ด้านสะท้อนผลการดำเนินงาน และด้านพัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณภาพอย่างต่อเนื่อง 5) ผลผลิต 6) ผลลัพธ์ 7) ข้อมูลย้อนกลับ 8) สภาพแวดล้อม และ 9) เงื่อนไข ความสำเร็จ ดังภาพที่ 1



ภาพ 1 องค์ความรู้ใหม่

สรุปและข้อเสนอแนะ

การพัฒนารูปแบบร่างรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ จริยธรรม คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 4) ปัจจัยนำเข้า 5) กระบวนการ ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความเสมอภาค และหลักความคุ้มค่า ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการ PDCA 6) ผลผลิต 7) ผลลัพธ์ 8) Feedback และ 9) กลไกการทำงาน ผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์ มีความเป็นระบบ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาเรื่องนี้ ทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมให้สถานศึกษา นำรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยบรรจุเป็นส่วน

หนึ่งของมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อสร้างแรงจูงใจและกำกับดูแลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.2 หน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดให้มีโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านหลัก ธรรมมาภิบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยจัดทำหลักสูตรการอบรมที่ครอบคลุมหลักธรรมาภิบาลทั้ง 7 หลัก ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความเสมอภาค และหลักความคุ้มค่า เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำรูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 9 องค์ประกอบ ไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการวางแผนและดำเนินงานร่วมกัน พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ของนักเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

2.2 สถานศึกษาควรนำคู่มือการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่พัฒนาขึ้น ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างจริงจัง โดยจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การใช้คู่มืออย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กัมปนาท วัชรธนาคม. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1–2*. (คุษณินพนธ์ปริญญาคุษณินพนธ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). *ธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษณินพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จักรภพ ไสกระจำง. (2560). *รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนสุจริต สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญา คุษณินพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ศรีสะเกษ.

- ณัฐพรณ์ หลาวทอง. (2559). การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา. *วารสารการศึกษาและการพัฒนา*, 13(2), 90–102.
- ทัศนียา วงศ์มาศ. (2558). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล*. ม.ป.ท.: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- บรรจง เจริญสุข. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน*. (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2558). *ธรรมาภิบาล: แนวคิดและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- มีศิลป์ ชินภักดี. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิรูปการศึกษาสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ไมตรี บุญทศ. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- วโร เฟื่องสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 1–15.
- วีระ แข้งกสิการ. (2560). *รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2557). *ธรรมาภิบาลในองค์การภาครัฐ: ศึกษากรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สถาบันพระปกเกล้า สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สมชัย จรรยาไพบูลย์. (2555). องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารวิชาการ*, 15(1), 10–22.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี พ.ศ. 2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2561). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ. 2561–2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ป.ป.ช.

- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2564). รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ป.ป.ช.
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2565). รายงานสถานการณ์การทุจริตในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2565. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ป.ป.ช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). การประเมินและการตรวจสอบรูปแบบทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ฟีนีพับลิชชิง.
- Bardo, J. W. & Hartman, J. J. (1982). *Urban sociology: A systematic introduction*. F. E. India: Peacock Publishers.
- Eisner, E. W. (1976). Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in educational evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 10(3-4), 135-150.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Transparency International. (2023). Corruption perceptions index 2023. from <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>