



ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd>e-mail: jamsdonline@gmail.com

การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส
อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1

A study of the administrative conditions of schools based on good
governance principles among administrators in opportunity expansion
schools, Chumsaeng District, Nakhon Sawan Primary Educational Service Area
Office 1

นเรน สินพูล^{1*}Naren Sinpul^{1*}¹หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

¹Master of Education Program in Buddhist Educational Administration, Nakhon Sawan Campus,
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

*Corresponding author's e-mail: 6715202036@mcu.ac.th

Received: March 23, 2026

Revised: April 05, 2026

Accepted: April 20, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ 1. ศึกษาสภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3. เสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed methods) กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเชิงปริมาณคือผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 95 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดตามตารางของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการศึกษเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญ (นักวิชาการ/ผู้บริหาร/ครู) จำนวน 10 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการบริหารงานวิชาการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการบริหารงานบุคคล และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหลักการมีส่วนร่วม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือหลักคุณธรรม จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สามารถสังเคราะห์แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลได้ว่า ผู้บริหารควรยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบอย่างเคร่งครัด ควบคู่กับการแสดงออกถึงคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บุคลากร ทั้งนี้ควรดำเนินงานด้วยความโปร่งใส โดยเปิดเผยข้อมูลและใช้ระบบคณะกรรมการเพื่อให้เกิดการตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่และ เป้าหมายการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร และควรบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยยึดหลักความประหยัดและแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, หลักธรรมาภิบาล, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนขยายโอกาส, อำเภอชุมแสง

Abstract

This study aimed to 1. examine the current state of management practices among school administrators, 2. investigate administrative practices in relation to principles of good governance, and 3. propose guidelines for governance-based school administration specifically for administrators of educational opportunity expansion schools in Chum Saeng District, under the jurisdiction of the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1. A mixed methods research design was employed. The quantitative sample consisted of 95 administrators and teachers, as determined by Krejcie & Morgan's sample size table. The research instrument employed was a questionnaire, and the data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The qualitative component included in-depth interviews with 10 key informants, comprising academics, administrators, and teachers, with the data analyzed through content analysis. The findings revealed that the overall condition of school administration was at a high level. Academic affairs management yielded the highest mean score, whereas personnel management received the lowest score. And governance-based administration received a high overall rating, with the participation principle achieving the highest score and the ethics principle receiving the lowest score. Based on interviews with key informants, a synthesized approach to school administration grounded in good governance principles can be identified. Administrative should strictly adhere to laws and regulations and demonstrate morality and ethical to serve as positive role models for their personnel. This process should be carried out transparency, which includes disclosing information and using a committee system to ensure accountability. Management should actively encourage the involvement of personnel and stakeholders. It is crucial to defined roles, responsibilities, and operational goals clearly to promote shared accountability within the organization. Additionally, resources must be managed efficiently, following the principles of economy and the sufficiency economy philosophy, to ensure effective operation.

Keywords: educational administration, good governance, school administrators, extended basic education schools, Chum Saeng District

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

วิวัฒนาการของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนในทุกมิติ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (จักรกฤษณ์ โปตาพล, 2564) การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อให้การบริหารงานสอดคล้องกับความต้องการในยุคใหม่และก้าวทันต่อบริบทโลก อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางความพยายามในการพัฒนา ระบบการศึกษาไทยยังคงประสบปัญหาวิกฤตศรัทธา อันเกิดจากรูปแบบการบริหารที่ไม่โปร่งใส การทุจริต และการใช้อำนาจตามอำเภอใจของผู้บริหาร บางกลุ่ม (ไกรทอง มุดผากิตติเดช และจารุวรรณ เขียวน้ำขุม, 2564) ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของประชาชน และความสำเร็จของการศึกษาโดยรวม การขับเคลื่อนองค์กรให้หลุดพ้นจากวิกฤติดังกล่าวจึงต้องอาศัยกลไกการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงที่สุดนั้น จำเป็นต้องครอบคลุมขอบข่ายภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) เพื่อให้การดำเนินงานทั้ง 4 ภารกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง ยุติธรรม และได้รับการยอมรับ การบูรณาการ “หลักธรรมาภิบาล” (Good Governance) เข้าสู่กระบวนการบริหารจึงถือเป็นหัวใจสำคัญ และเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับการปฏิรูปการศึกษา หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการจัดระเบียบสังคมและองค์กรที่ดี ประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า (พรชัย สุปิงคลัด, 2560) การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และยึดมั่นในหลักการเหล่านี้ จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพบุคลากร สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาในฐานะนิติบุคคล และยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้

เมื่อพิจารณาในบริบทเชิงพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบ 5 อำเภอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตอำเภอชุมแสงที่มีโรงเรียนขยายโอกาสเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 8 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1, 2567) พบว่ายังมีปัญหาเชิงประจักษ์ที่เกิดจากการบริหารงานที่ขาดประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาความบกพร่องในการยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรม การบริหารงานที่ไม่โปร่งใส ไม่สามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนได้ รวมถึงรูปแบบการบริหารที่นำไปสู่ความขัดแย้ง การร้องเรียน และการหาประโยชน์ส่วนตัว

ความรุนแรงของปัญหาในพื้นที่อำเภอชุมแสงปรากฏให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมผ่านดัชนีชี้วัดหลายประการ กล่าวคือ ในช่วงปีการศึกษา 2565–2566 โรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอชุมแสงมีคะแนนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เฉลี่ยในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับจังหวัดนครสวรรค์และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระวิชาหลัก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1, 2567) นอกจากนี้ ข้อมูลจากระบบการร้องเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังสะท้อนว่า โรงเรียนในพื้นที่อำเภอชุมแสงมีสัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และการใช้จ่ายงบประมาณสูงกว่าอำเภออื่นในสังกัดเดียวกัน ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ถึงความบกพร่องด้านธรรมาภิบาลในระดับสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ สภาพการณ์เหล่านี้สอดคล้องกับที่ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาในพื้นที่ได้สะท้อนผ่านเวทีประชาคมและการประชุมผู้ปกครองว่า ขาดความเชื่อมั่นในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร และรู้สึกถูกกีดกันจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน

ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผลกระทบอย่างรุนแรงต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในพื้นที่ดังกล่าวอยู่ในลำดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์และต่ำกว่าโรงเรียนอื่นในจังหวัดนครสวรรค์ สถานการณ์ดังกล่าวจึงบ่งชี้ถึงความจำเป็นเร่งด่วน (urgency) ในการวินิจฉัยสภาพปัญหา และพัฒนาแนวทางแก้ไขเชิงระบบโดยไม่อาจผัดผ่อนได้

จากสภาพปัญหาและช่องว่างองค์ความรู้ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงตระหนักถึงความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาศาถาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 1 เพื่อสำรวจข้อเท็จจริง วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติ และค้นหาแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม ผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจะเป็นฐานข้อมูลเชิงวิชาการที่ทรงคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการนำไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาศาถาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 1
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษารูปแบบโมเดลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยมีการสังเคราะห์ทั้งแนวคิดดั้งเดิมและแนวคิดร่วมสมัย โดยเฉพาะบริบทของ ธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล (digital governance) ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Schermerhorn, 1998; วิโรจน์ สารรัตน์, 2555)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2549) อธิบายว่าการบริหารเป็นการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นผ่านกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม

ในบริบทร่วมสมัย การบริหารสถานศึกษาได้พัฒนาไปสู่การบริหารเชิงนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้น การตัดสินใจบนฐานข้อมูล (data-driven decision making) และการบริหารแบบมีส่วนร่วมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (OECD, 2021) ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

นอกจากนี้ การบริหารสถานศึกษายังครอบคลุมภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งยังคงเป็นโครงสร้างหลักที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) แต่ในปัจจุบันได้มีการบูรณาการเทคโนโลยีและหลักธรรมาภิบาลเข้ามาเสริมในทุกด้าน

แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (good governance) เป็นแนวคิดที่เน้นการบริหารงานอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า (สุภาพรณ ยวนมาลัย, 2561) องค์การระหว่างประเทศ เช่น World Bank (1992) ได้ให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐ

ในยุคปัจจุบัน แนวคิดธรรมาภิบาลได้พัฒนาไปสู่ ธรรมาภิบาลดิจิทัล (digital governance) ซึ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และการตรวจสอบได้ เช่น การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (open data) และการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล (World Bank, 1992)

ประเทศไทยเองได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธรรมาภิบาลดิจิทัลผ่านนโยบายภาครัฐดิจิทัล (digital government) ซึ่งมุ่งเน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2565)

การสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

แหล่งอ้างอิง	องค์ประกอบหลัก	หมายเหตุ
World Bank (1992)	ความโปร่งใส, ความรับผิดชอบ, การมีส่วนร่วม	เน้นภาครัฐ
UNDP (1997)	การมีส่วนร่วม, นิติธรรม, ความโปร่งใส, ความรับผิดชอบ, ความเท่าเทียม	ครอบคลุมสังคม
OECD (2020)	ความโปร่งใส, ความรับผิดชอบ, ประสิทธิภาพ, การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพิ่มมิติ Digital
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	นิติธรรม, คุณธรรม, โปร่งใส, มีส่วนร่วม, รับผิดชอบ, คุ้มค่า	ใช้ในบริบทการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
สุภาพรณ ยวนมาลัย (2561)	6 หลักธรรมาภิบาล	ใช้ในงานวิจัยการศึกษา

จากการสังเคราะห์พบว่า แม้แต่ละแหล่งจะมีรายละเอียดแตกต่างกัน แต่มีองค์ประกอบหลักที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และนิติธรรม ผู้ศึกษาจึงเลือกใช้ หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ เป็นกรอบในการศึกษา เนื่องจากครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญจากทุกแนวคิด เหมาะสมกับบริบทการบริหารสถานศึกษาในประเทศไทยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลเป็นการบูรณาการหลักการบริหารเข้ากับหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม (วีระภัทร กรินทร์, 2564)

Hoy & Miskel (2013) ชี้ว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยภาวะผู้นำที่โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ

ในยุคปัจจุบัน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลได้พัฒนาไปสู่รูปแบบ “ธรรมาภิบาลเชิงดิจิทัลในสถานศึกษา” ซึ่งเน้นการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์ (UNESCO, 2023; OECD, 2021) การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัล จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

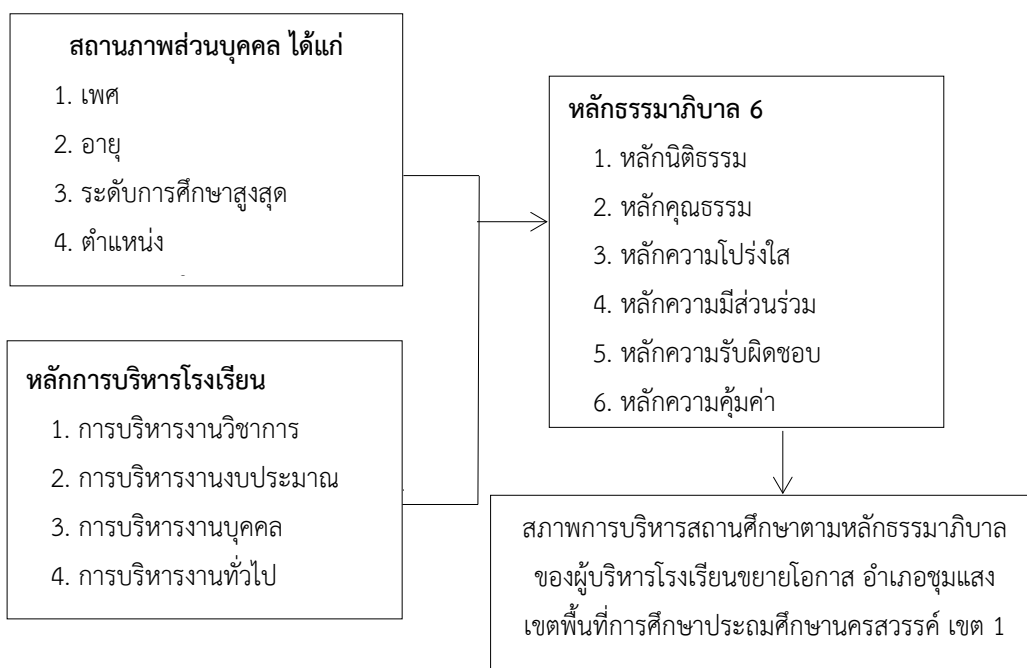
จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะด้านความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ (สุภาพรณ ยวนมาลัย, 2561; วีระภัทร กรินทร์, 2564) สอดคล้องกับการศึกษาของ Bush (2011) ที่พบว่า การบริหารสถานศึกษาที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยทั้งหลักการบริหารและหลักธรรมาภิบาลควบคู่กัน โดยเฉพาะความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยางชุมน้อย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาโดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีวิจัยใช้รูปแบบวิธีศึกษาแบบผสมผสานวิธี (mixed methods study) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยะรัง จำนวน 116 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 95 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การแบ่งชั้นภูมิตาม “ตำแหน่งหน้าที่” ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ภายในแต่ละชั้นภูมิ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม

การศึกษาเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และข้าราชการครู 8 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนด เกณฑ์การคัดเลือกเชิงวิชาการ ดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษามากกว่า 10 ปี 2) มีบทบาทหรือประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา หรือการมีส่วนร่วมในงานบริหาร 3) เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล 4) เป็นผู้ที่เคยได้รับรางวัล/การยกย่องด้านการบริหารหรือการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาเชิงปริมาณ เครื่องมือคือ แบบสอบถาม (questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังนี้ 1) ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ยอมรับ 2) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (discrimination) วิเคราะห์โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (item-total correlation) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.80 ซึ่งแสดงว่ารายข้อคำถามสามารถจำแนกผู้ตอบได้ดี 3) ค่าความเชื่อมั่น (reliability) เท่ากับ 0.899 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) โดยมีแนวคำถามที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดการวิจัย และผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรงจากกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1 ผู้ศึกษาได้ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยะรัง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 จำนวน 95 คน ในการตอบแบบสอบถามจำนวน 95 ชุด โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิด (close-ended questions) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยะรัง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1

ส่วนที่ 3 การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยะรัง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1

3.2 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูล ก่อนนำมากำหนดรหัสคำตอบเพื่อนำไปวิเคราะห์และประมวลผล

ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและบทความที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทางในการดำเนินการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

การศึกษาเอกสาร เอกสารที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ข้อมูลที่ยังไม่ผ่านการวิเคราะห์ เช่น การเก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลโดยตรง ด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 1 จำนวน 10 คน ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มาก่อนแล้ว เช่น เอกสาร รายงาน หรือบทความวิชาการ ที่สามารถนำมาเชื่อมโยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา การสัมภาษณ์และการสำรวจ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) โดยมีแนวการสัมภาษณ์ (interview guide) เป็นเครื่องมือ ทั้งนี้มุ่งเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางปฏิบัติ

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.66) ด้านการบริหารงานงบประมาณ ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.65) ด้านการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.68) และด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

2. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.62) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน สามารถจัดเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.65) ด้านหลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.68) ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.68) ด้านหลักความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.69) ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.68) และด้านหลักคุณธรรม ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

3. แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอชุมแสง เขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านหลักนิเทศธรรม ผู้บริหารต้องสร้างความตระหนัก และยึดมั่นในระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ “การทำงานทุกอย่างต้องมีหลักฐานอ้างอิงตามระเบียบ ไม่ใช่ใช้ดุลยพินิจส่วนตัว เพราะจะทำให้เกิดปัญหาภายหลัง” (ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การจัดทำ “คู่มือการปฏิบัติงานตามระเบียบ” ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา 2) ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ “ถ้าผู้บริหารไม่ยุติธรรม ครูจะไม่เชื่อมั่นทำให้องค์กรขาดความร่วมมือ” (ครูผู้สอน, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การกำหนด “แนวปฏิบัติด้านจริยธรรมองค์กร” และการประเมินตนเองด้านคุณธรรมของผู้บริหาร 3) ด้านหลักความโปร่งใส ควรเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและงบประมาณอย่างชัดเจน “โรงเรียนควรมีการรายงานงบประมาณให้ครูและคณะกรรมการรับทราบ จะช่วยลดข้อสงสัยได้มาก” (ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การใช้ระบบรายงานงบประมาณออนไลน์ (online dashboard) เพื่อให้ตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์ 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร “การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม” (ครูผู้สอน, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) และใช้แบบสอบถามออนไลน์เพื่อรับฟังความคิดเห็น 5) ด้านหลักความรับผิดชอบ ต้องกำหนดเป้าหมายและขอบเขตงานให้ชัดเจน พร้อมระบบติดตามประเมินผล “ถ้างานไม่มีคนรับผิดชอบชัดเจน งานจะไม่สำเร็จตามเป้าหมาย” (ผู้บริหารสถานศึกษา, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การใช้ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs) และระบบติดตามงานแบบรายบุคคล 6) ด้านหลักความคุ้มค่า ควรบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และยึดหลักความพอเพียง “งบประมาณมีจำกัด ต้องเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน” (ครูผู้สอน, สัมภาษณ์) นวัตกรรมเชิงปฏิบัติ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ และการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารงบประมาณ

ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคล พบว่า เพศ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตำแหน่ง ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงกว่าครูผู้สอน ในบางด้าน เช่น ความรับผิดชอบและความโปร่งใส ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า “ประสบการณ์” เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสะท้อนว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรควรเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงควบคู่กับการอบรมเชิงทฤษฎี

การอภิปรายผล

1. ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดการบริหารของ Schermerhorn (1998) ที่มองว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยกระบวนการวางแผนและการควบคุมที่เป็นระบบ รวมถึงแนวคิดภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า บางด้านของการบริหาร เช่น การบริหารงานทั่วไปหรือการบริหารงบประมาณ อาจมีระดับคะแนนรองลงมา ซึ่งอาจเกิดจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร

งบประมาณ และภาระงานที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของการบริหารเชิงระบบ (systems theory) ที่ชี้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้า (Input) และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อม

2. ผลการศึกษาพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดธรรมาภิบาลของ UNDP (1997) และ OECD (2020) ที่เน้นการมีส่วนร่วม (participation) เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารยุคใหม่ ประเด็นที่น่าสนใจคือ “ด้านหลักคุณธรรม” มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่แตกต่างจากงานวิจัยบางส่วน อาจสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร เช่น ระบบอุปถัมภ์ (patronage system) ที่ยังคงมีอิทธิพลในบางบริบท ความเกรงใจในวัฒนธรรมองค์กรไทย ทำให้การประเมินความเป็นธรรมอาจไม่ชัดเจน ภาระงานและแรงกดดันจากนโยบาย ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถแสดงบทบาทด้านคุณธรรมได้อย่างเต็มที่ เมื่อวิเคราะห์เชิงทฤษฎี สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิด Ethical Leadership ซึ่งชี้ว่าการแสดงพฤติกรรมด้านคุณธรรมต้องอาศัยทั้ง “คุณลักษณะส่วนบุคคล” และ “บริบทองค์กร” หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ไม่เอื้อต่อความโปร่งใส ก็จะส่งผลให้ระดับการรับรู้ด้านคุณธรรมลดลง

3. การที่ผู้ศึกษาเสนอแนวทางครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน สะท้อนว่าหลักธรรมาภิบาลเป็น “ระบบเชิงบูรณาการ” ที่แต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน ไม่สามารถแยกส่วนได้ เมื่อวิเคราะห์เชิงสาเหตุ พบว่า หลักการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส เป็นกลไกสำคัญในการลดความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Digital Governance ที่เน้นการเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมผ่านเทคโนโลยี หลักความรับผิดชอบและความคุ้มค่า เชื่อมโยงกับแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results-based management) ที่เน้นการกำหนดเป้าหมายและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลในภาพรวม แต่การนำไปปฏิบัติจริงยังขึ้นอยู่กับ “วัฒนธรรมองค์กร” และ “ประสบการณ์ของผู้บริหาร” ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบที่พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะมีความเข้าใจและการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลได้ดีกว่า

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ เขต 1 ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน ทั้ง 4 ฝ่าย อันประกอบด้วย 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ 2. ด้านการบริหารงบประมาณ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป และหาแนวทางการบริหารงานที่เหมาะสมของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ เขต 1 โดยการนำหลักธรรมาภิบาล 6 มาซึ่งประกอบไปด้วย 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักความมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ และ 6. หลักความคุ้มค่า โดยสรุปเป็นองค์ความรู้ ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของ "โมเดลบูรณาการการการกิจ 4 ฝ่ายภายใต้โครงสร้างธรรมาภิบาล 6 ประการ" (integrated four-domain school governance model) โมเดลนี้แสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารนำหลักธรรมาภิบาลแทรกซึมเข้าสู่กระบวนการทำงานในทุกมิติ (วิชาการ งบประมาณ บุคคล ททั่วไป) โดยใช้หลักนิติธรรมและคุณธรรม เป็นรากฐาน ใช้หลักการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส เป็นกลไกขับเคลื่อน และใช้หลักความรับผิดชอบและความคุ้มค่า เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ จะเกิดระบบนิเวศการทำงานที่ช่วยระงับข้อขัดแย้ง ลดการทุจริต และปรับเปลี่ยนวิกฤตศรัทธาของโรงเรียนให้กลายเป็นความร่วมมือระดับชุมชน สามารถอธิบายในลักษณะของ กลไกเชิงระบบ (systemic mechanism) ได้ว่า องค์ประกอบแต่ละด้านมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (causal relationship) และมีลักษณะเป็นระบบปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต (dynamic interaction) ที่ส่งผลต่อกันอย่างต่อเนื่อง ในเชิงโครงสร้าง พบว่า หลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม ทำหน้าที่เป็นฐานรากของระบบ (foundational mechanism) ที่กำหนดกรอบมาตรฐานและพฤติกรรมการบริหาร หากผู้บริหารยึดมั่นในหลักดังกล่าว จะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่น (trust) ในองค์กร ซึ่งถือเป็นเงื่อนไขสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร ความเชื่อดังกล่าวจะส่งผลต่อ หลักการมีส่วนร่วม โดยทำให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความไว้วางใจและพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่งผลให้การบริหารมีความรอบด้านและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อระดับการมีส่วนร่วมเพิ่มสูงขึ้น จะส่งผลให้เกิด หลักความโปร่งใส เนื่องจากกระบวนการดำเนินงานถูกเปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้จากหลายภาคส่วน ซึ่งช่วยลดความคลุมเครือของข้อมูลและเพิ่มความถูกต้องในการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งนี้ ความโปร่งใสที่เกิดขึ้นจะส่งผลโดยตรง หลักความรับผิดชอบ เนื่องจากเมื่อกระบวนการทำงานสามารถตรวจสอบได้ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น และนำไปสู่การกำกับตนเอง (self-regulation) อย่างเป็นระบบ ในลำดับถัดมา ความรับผิดชอบที่ชัดเจนจะส่งผลให้เกิดหลักความคุ้มค่า ในการบริหารจัดการ กล่าวคือ การใช้ทรัพยากรจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

เนื่องจากการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจะย้อนกลับไปเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งก่อให้เกิดวงจรป้อนกลับเชิงบวก (positive feedback loop) ส่งผลให้ระบบธรรมาภิบาลสามารถดำรงอยู่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม หากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งของระบบมีความอ่อนแอ จะก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลูกโซ่ (Ripple Effect) ต่อองค์ประกอบอื่น เช่น การขาดความโปร่งใส อาจส่งผลให้ระดับการมีส่วนร่วมลดลง ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน และท้ายที่สุดส่งผลต่อประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการบริหาร ดังนั้น โมเดลที่พัฒนาขึ้นจึงมีลักษณะเป็น “ระบบนิเวศการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (governance ecosystem)” ที่เชื่อมโยงภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านทั่วไป เข้ากับหลักธรรมาภิบาล 6 ประการอย่างเป็นองค์รวม (holistic integration) และเป็นพลวัต (dynamic system) ซึ่งสามารถอธิบายได้ทั้งในเชิงโครงสร้างและเชิงกระบวนการ และมีศักยภาพในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการบริหารสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 (หน่วยงานเจ้าภาพหลัก) ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ระยะเวลาดำเนินการระยะสั้น (ภายใน 1 ปีการศึกษา) เพื่อทดลองใช้ และระยะกลาง (1-3 ปี) เพื่อปรับปรุงและขยายผล

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) (หน่วยงานเจ้าภาพระดับชาติ) ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาบรรจุใหม่ โดยบรรจุหลักสูตรด้านนิติธรรม และคุณธรรมในการบริหารความขัดแย้ง ระยะเวลาดำเนินการระยะกลาง (1-3 ปี) สำหรับการพัฒนาหลักสูตร และระยะยาว (3-5 ปี) สำหรับการบังคับใช้ทั่วประเทศ

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 (หน่วยงานเจ้าภาพร่วมกับสถานศึกษา) ควรกำหนดนโยบายเชิงรุกให้โรงเรียนขยายโอกาสนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เป็นกรอบในการบริหารงบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการระยะสั้น (ภายใน 1 ปี) สำหรับกำหนดแนวทาง และระยะกลาง (1-3 ปี) สำหรับการติดตามและประเมินผล

1.4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ควรดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (analysis) ประเมินสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้านของโรงเรียน ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และประเด็นที่ต้องพัฒนา

ขั้นที่ 2 การวางแผน (planning) กำหนดเป้าหมายเชิงธรรมาภิบาล เช่น การเพิ่มความโปร่งใสในการใช้งบประมาณ แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีตัวแทนจากครู ผู้ปกครอง และชุมชน

ขั้นที่ 3 การดำเนินการ (implementation) จัดเวทีรับฟังความคิดเห็น (public hearing / workshop) ใช้ระบบรายงานข้อมูล เช่น งบประมาณหรือแผนงานในรูปแบบเปิดเผย

ขั้นที่ 4 การติดตามและประเมินผล (monitoring and evaluation) กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ด้านความรับผิดชอบและความคุ้มค่า ประเมินผลร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา และนำผลไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบ (model development study) โดยพัฒนาโมเดลการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความชัดเจนเชิงโครงสร้างและเชิงกระบวนการ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงทดลอง (experimental study) โดยนำโมเดลที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย (experimental group) และเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ไม่ได้ใช้โมเดล (control group) เพื่อประเมินประสิทธิผลของแนวทางในด้าน ประสิทธิภาพการบริหาร ระดับความโปร่งใส ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยควรดำเนินการในระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปีการศึกษา เพื่อให้เห็นผลลัพธ์เชิงประจักษ์และสามารถยืนยันความน่าเชื่อถือของโมเดลได้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- ไกรทอง มุตผากิตติเดช และจารุวรรณ เขียวน้ำชุม. (2564). สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จังหวัดนครพนม. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5(1), 143–155.
- จักรกฤษณ์ โปดพล. (2564). *ภาวะผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. สำนักรายการพิมพ์บ้านใหม่.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พรชัย สุปิงคลัด. (2560). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โรงเรียนกันทรารมย์ อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 15(10), 1–16.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ทิพวิสุทธิ.
- วีระภัทร กรินทร์. (2564). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม จังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาสารคาม*, 19(1), 16–25.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. (2567). *ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1*. สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2567, จาก <https://nk1.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. โรงพิมพ์ชุมนุม cooperatives ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2565). *แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 - 2570*. สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).
- สุภาพรณ ยวนมาลัย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอแม่สาย จังหวัด เชียงราย* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed). Sage.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed). McGraw-Hill.

OECD. (2020). *OECD public governance reviews*. OECD Publishing.

OECD. (2021). *Education policy outlook 2021: Shaping responsive and resilient education systems*. OECD Publishing.

Schermerhorn, J. R. (1998). *Management* (6th ed). John Wiley & Sons.

UNDP. (1997). *Reconceptualising governance*: Discussion paper 2. UNDP.

UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?* UNESCO.

World Bank. (1992). *Governance and development*. World Bank.