



แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

Guidelines for the Development of Educational Institution Administration Based on the Principles of Good Governance under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3

คมกริช ศรีอุทธา¹, สมศักดิ์ ภูมิทอง², ธนาศักดิ์ ศิริปัญญนันท์³

^{1,2,3}คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย, ขอนแก่น, ประเทศไทย

Comkrit Sriuttha¹, Somsak Poomkong², Tanasak Siripoonyanan³

^{1,2,3}Faculty of Education and Liberal Arts, Asia Graduate College, Khon Kaen, Thailand

✉: sun.cub1234@gmail.com
(Corresponding Email)

Received: 09 April 2025; Revised: 27 April 2025; Accepted 12 May 2025

© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และ 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จากกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 297 คน จากการเปิดตารางของเครชีและมอร์แกน เครื่องมือคือแบบสอบถาม แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ คือ 0.40-0.86 และค่าความเชื่อมั่น คือ 0.96 ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI modified) และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้เรื่องธรรมาภิบาลในสถานศึกษา จำนวน 9 คน โดยวิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักประสิทธิผล ($\bar{X} =$

4.29) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 3.39$) สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.87$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.75$) ความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักความรับผิดชอบ (PNImodified = 0.154) ด้านหลักความโปร่งใส (PNImodified = 0.124) ด้านหลักประสิทธิภาพ (PNImodified = 0.119) ด้านหลักนิติธรรม (PNImodified = 0.116) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (PNImodified = 0.112) และด้านหลักความเสมอภาค (PNImodified = 0.109)ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักความรับผิดชอบจำนวน 3 แนวทาง 2) ด้านหลักความโปร่งใส จำนวน 3 แนวทาง 3) ด้านหลักประสิทธิภาพ จำนวน 3 แนวทาง 4) ด้านหลักนิติธรรม จำนวน 3 แนวทาง ด้านหลักการมีส่วนร่วม จำนวน 3 แนวทาง และ 5) ด้านหลักความเสมอภาค จำนวน 3 แนวทาง รวมทั้งหมด 18 แนวทาง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.83$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.75$)

คำสำคัญ: แนวทาง; การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล; สภาพปัจจุบัน; สภาพที่พึงประสงค์

Abstract

The objectives of this research were to study: (1) the current conditions, the desired conditions, and the needs regarding school administration based on the principles of good governance in schools under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 3, and (2) guidelines for developing school administration according to the principles of good governance in schools under the same office. The research was divided into two phases. The first phase focused on investigating the current conditions, desired conditions, and needs, employing Krejcie and Morgan's table to identify a sample group of 297 teachers and school administrators. A questionnaire on a five-point Likert scale served as the research instrument. The index of item-objective congruence (IOC) ranged from 0.80 to 1.00. The discrimination power for each item regarding the current and desired conditions ranged from 0.40 to 0.86, and the reliability coefficient was 0.96. For the second phase, it involved developing guidelines for school administration based on good governance principles. This phase employed semi-structured interviews and an assessment form for evaluating the appropriateness and feasibility of the proposed guidelines. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index (PNImodified), and content analysis. Experts in educational governance (nine in total, selected through purposive sampling) evaluated the proposed guidelines, which were found to be at the highest level of appropriateness and feasibility. The results of the research were as follows: 1. The results for current conditions, desirable conditions, and needs assessment for school administration based

on good governance principles in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3 revealed that: The overall current conditions were at a high level ($\bar{x} = 4.10$). When considered by aspect, it was found that the effectiveness principle was at the highest level ($\bar{x} = 4.29$), and the equity principle was at the lowest level ($\bar{x} = 3.39$). The overall desirable conditions for school administration based on good governance principles in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3 were also at the highest level ($\bar{x} = 4.80$). When considered by aspect, it was found that the equity principle was at the highest level ($\bar{x} = 4.87$), and the participation principle was at the lowest level ($\bar{x} = 4.75$). According to the needs assessment for school administration based on good governance principles in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3, the accountability principle received highest ranking (PNIModified = 0.154), followed by transparency (PNIModified = 0.124), effectiveness (PNIModified = 0.119), rule of law (PNIModified = 0.116), participation (PNIModified = 0.112), and equity (PNIModified = 0.109), respectively.

2. The guidelines for developing school administration based on good governance principles in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3 consisted of 6 aspects: 1) Accountability with 3 guidelines, 2) Transparency with 3 guidelines, 3) Effectiveness with 3 guidelines, 4) Rule of Law with 3 guidelines, 5) Participation with 3 guidelines, and 6) Equity with 3 guidelines, totaling 18 guidelines. The appropriateness was at the highest level ($\bar{x} = 4.83$), and the feasibility was at the highest level ($\bar{x} = 4.75$).

Keywords: guidelines; School Administration based on Good Governance Principles; current condition; desired condition

1. บทนำ

ในยุคปัจจุบันการเชื่อมต่อระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการสื่อสารโทรคมนาคมที่อาศัยเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ขั้นสูงเข้ามารวมกันทำให้มีลักษณะโลกไร้พรมแดนส่งผลให้สังคมและวัฒนธรรมเปลี่ยนแปลงไป ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก และความเจริญทางเทคโนโลยีที่รุดหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกมากกว่าอดีตที่ผ่านมา ประเทศใดที่มีการเตรียมความพร้อมย่อมสามารถเผชิญและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วทั้งที่ตั้งนั้น จึงพบว่าในเวลานี้ และในอนาคตข้างหน้าประเทศต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญ ต่อการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี เนื่องจากการศึกษามีความสำคัญ ต่อการ พัฒนาประเทศในฐานะที่เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพเหมาะสม และมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการใช้กำลังของประเทศ เพราะการศึกษาในที่นี้ หมายถึง ความเจริญงอกงามเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน คือ สติปัญญาอารมณ์และสังคม ถ้าประเทศใดประชากรมีการศึกษาสูง ประเทศนั้นก็จะมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาประเทศ และไม่ตกเป็นเบี้ยล่างของผู้อื่น อีกทั้งผู้ที่มีการศึกษาย่อมสามารถที่จะนำ เอาความรู้ที่มีไปพัฒนาตนเองและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้กลายเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างมีเหตุมีผล มีระเบียบวินัยกล้าคิดกล้าตัดสินใจ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าได้เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศชาติของตนในอันที่จะสามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกได้ทันสถานการณ์ (วิภาส ทองสุทธิ. 2551)

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้วัฒนธรรม และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของสมาชิกในสังคมให้สามารถติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และปฏิบัติตนให้มีคุณค่าแก่สังคม ช่วยอบรมสั่งสอนให้สมาชิกในสังคมได้พัฒนาบุคลิกภาพ มีกิจกรรมทางจริยธรรมคุณธรรม เคารพในสิทธิของผู้อื่น รู้จักปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง อีกทั้งยังส่งเสริมหน้าที่การงานให้แก่บุคคลได้เรียนรู้ในอาชีพที่เหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมการที่สมาชิกในสังคมจะเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพต่อส่วนรวม ได้รับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นมีเกียรติ และได้รับการยกย่องขึ้นอยู่กับการเอาใจใส่อย่างจริงจังของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบควบคุม กำกับ ดูแลการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องปฏิบัติงานใกล้ชิดกับครูผู้สอนและนักเรียนมากที่สุดคุณภาพของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (ปรัชญา เวสารัชช์, 2554)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีภารกิจให้บริการในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ตลอดจนพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพุทธศักราช 2546 ให้กับประชากรในวัยเรียนโดยดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาตามอัธยาศัยตลอดจนการศึกษาตลอดชีวิต และจากสภาพการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันตามบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาภายในสังกัด พบปัญหาการบริหารงานในภาพรวมคือการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียน สังเกตได้จากปัญหาการดำเนินงานที่ล่าช้าและขาดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาซึ่งเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานสถานศึกษา เช่น การทดสอบการศึกษาระดับชาติ หรือ (O-net) และผลการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ในระดับจังหวัด ในแต่ละปีผลการทดสอบหรือแข่งขันโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่นในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานหรือระดับประเทศ ทั้งนี้เป็นเพราะบริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่จำกัดด้วยงบประมาณในการบริหารงานด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษามีไม่ครบตรงกับ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้หรือในรายวิชาที่โรงเรียนเปิดการเรียนการสอน และขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานโรงเรียนและการจัดเรียนการสอน เนื่องจากการย้ายกลับลำเนาของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน หรือเปลี่ยนจากสายงานผู้สอนเป็นสายงานบริหารสถานศึกษาหรือสายงานอื่น ด้วยเหตุนี้จึงผู้ศึกษาเห็นว่าวิสัยทัศน์และทักษะการบริหารงานในองค์กรของผู้บริหารโดยเฉพาะด้านการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย ซึ่งนับว่าเป็นกลไกขับเคลื่อนงานในสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญกับการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาทุกระดับ ทุกขนาด โรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงาน

งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการบริหารทั่วไปเพราะจำนวนครูที่น้อย แต่มีภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก และขาดแคลนครูที่มีความถนัดหรือเชี่ยวชาญตรงกับงานในโรงเรียน ปัญหาเหล่านี้ทำให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา ที่จัดการศึกษา ตั้งแต่ชั้นปฐมวัยถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จัดเป็นโรงเรียนที่ได้มาตรฐานที่รับผิดชอบในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารงานทางการศึกษาจึงมีความซับซ้อนมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีระบบบริหารงานตรงตามขอบเขตอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องบริหารงานถึง 3 ระดับ ในสถานที่เดียวกัน และบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามระดับชั้นที่จัดการศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานในภาพรวมของโรงเรียนขาดการมีส่วนร่วมขาดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนของผู้บริหารและการปฏิบัติตนของครูก็เป็นปัญหาเช่นกัน เนื่องจากไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สาเหตุหลักมาจากการทำงานกับครูที่อยู่ต่างระดับชั้นที่จัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่รับบทบาทการเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีทักษะและภาวะการเป็นผู้นำ เพราะการบริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนภารกิจต่างๆของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาได้ หากผู้บริหารประพฤติตนให้เป็น ที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย และงานอื่นๆในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญและปัญหาการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาการตามหลักธรรมาภิบาล และนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ตลอดจนนำผลการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ **ระยะที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตาม หลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำนวน 1,301 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) จำนวน 297 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 140 คน ครู 157 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามพื้นที่อำเภอ และวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่มีลักษณะเป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual - Response Format) มีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.40 - 0.86 ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับและมีค่าเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index: (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำนวน 297 คน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 6 ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{Modified}$ (I-D)D	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
1) ด้านหลักนิติธรรม	4.28	0.65	มาก	4.81	0.43	มากที่สุด	0.116	4
2) ด้านหลักความ โปร่งใส	4.26	0.58	มาก	4.79	0.45	มากที่สุด	0.124	2
3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.27	0.63	มาก	4.75	0.50	มากที่สุด	0.112	5
4) ด้านหลักความ รับผิดชอบ	4.15	0.66	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด	0.154	1
5) ด้านหลักประสิทธิภาพ	4.29	0.57	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด	0.119	3
6) ด้านหลักความเสมอภาค	3.39	0.61	มาก	4.87	0.36	มากที่สุด	0.109	6
เฉลี่ยรวม	4.10	0.61	มาก	4.80	0.42	มากที่สุด	0.122	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.29$) ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.28$) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.27$) ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X} = 4.26$) ด้านหลักความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.15$) และด้านหลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 3.39$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ “มากที่สุด” เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.87$) ด้านหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 4.81$) ด้านหลักประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.80$) ด้านหลักความ

รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.79$) ด้านหลักความโปร่งใส ($\bar{X} = 4.79$) และด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.75$) ตามลำดับ

การประเมินความต้องการจำเป็น การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNImodified = 0.154) รองลงมาด้านหลักความโปร่งใส มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNImodified = 0.124) ด้านหลักประสิทธิผล (PNImodified = 0.119) ด้านหลักนิติธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNImodified = 0.116) ด้านหลักการมีส่วนร่วม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น คือ (PNImodified = 0.112) และด้านหลักความเสมอภาค มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น คือ (PNImodified = 0.109) ตามลำดับ

5. อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยมีประเด็นการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

5.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวม 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เป็นผู้บริหารที่มีการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะด้านหลักประสิทธิผล ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจทิศทางเดียวกัน และร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ยังช่วยสร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบร่วมกัน และยังให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งงบประมาณ บุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ พิงด้วง (2560) ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า 1.การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติ

ธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบ และสามารถตรวจสอบได้หลักการตอบสนองตามลำดับ สอดคล้องกับ จุฬากาญจน์ เก่งกลกิจ (2564) ได้วิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้หลักคุณธรรมและจริยธรรม หลักความเสมอภาค หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการรับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบได้หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติหลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง และหลักประสิทธิภาพ ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวม 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ ด้านหลักความโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในยุคปัจจุบันที่การศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องนำแนวคิดนี้มาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้บริหารที่เปิดกว้างและให้ความสำคัญกับความเสมอภาคของทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการลงมติประเด็นต่างๆ ได้อย่างเท่าเทียม ไม่ว่าจะเป็นครูอาวุโส ครูบรรจุใหม่ หรือบุคลากรสายสนับสนุน ทุกเสียงล้วนมีความหมายและได้รับการรับฟังอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งนักเรียนซึ่งเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ครูผู้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ผู้ปกครองที่มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้นอกห้องเรียน และชุมชนซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาผู้เรียน ในด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมมาใช้อย่างชัดเจน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณเป็นกระบวนการที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการกำหนดสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ โดยพิจารณาจากความต้องการและความจำเป็นอย่างรอบด้าน ไม่เอนเอียงไปกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน การบริหารในลักษณะนี้ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในทุกภาคส่วน เมื่อทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมเกิดความรับผิดชอบร่วมกันในการขับเคลื่อนแผนงานให้บรรลุเป้าหมาย บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความร่วมมือร่วมใจ ลดความขัดแย้งและสร้างความสามัคคี นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมยังสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่าและความภาคภูมิใจให้กับบุคลากรทุกคน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ แนวคิดของ เกรียงไกร เจริญธนาวัฒน์ (2548) ความเสมอภาคนั้นมี

ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับหลักเสรีภาพเนื่องจากเป็นหลักการ ที่จะทำให้การใช้เสรีภาพเป็นไปอย่างเสมอ
กันทุกผู้ทุกคนแต่หากเสรีภาพสามารถใช้ได้เพียงบุคคลบางคนเท่านั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมล
พรรณ พึ่งดวง (2560) ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า 1.การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ
หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับหลักความเสมอภาค ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านหลัก
ความรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม และ
ด้านหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เล็งเห็นว่า ด้านหลักความรับผิดชอบ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง
เพราะ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาคือการบริหารทรัพยากร
บุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะให้ความสำคัญกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสม
กับภาระงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล การจัดวาง
ตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบนั้นเปรียบเสมือนการวางหมากถูกช่อง ทำให้องค์กรสามารถ
ขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่น นอกจากการจัดวางบุคลากรอย่างเหมาะสมแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษา
ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญ
ของงานในหน้าที่และผลกระทบที่มีต่อการพัฒนาผู้เรียนช่วยให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน มองเห็นคุณค่า
ของการทำงานนอกเหนือจากผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการ
สร้างขวัญกำลังใจ ให้คำชื่นชมเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี ให้คำแนะนำและช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหา ทำให้
บุคลากรรู้สึกได้ถึงเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ปลุกฝังความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน
อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถเป็นอีกภารกิจหนึ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง
วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและความเป็นมืออาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรตั้งเป้าหมายในการ
ทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพผ่านงานที่ท้าทาย และสนับสนุนการพัฒนา
วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การที่บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วย
ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุ
ภัทสรานันท์ โพธิ์กัน (2561) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหาร
สถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 1 กลุ่ม 3 โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย
ดังนี้ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่าหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส และหลักความ

รับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พชรมน ชี้อตรง (2562) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 5 ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 5 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบต่อการใช้ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ หลักคุณธรรมหลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อังคาร จิตระกุลณี (2561) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสตาร์บุษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม สหวิทยาเขตสตาร์บุษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านประชาธิปไตย ด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านค่านิยมประชาธิปไตย และด้านความรับผิดชอบต่อการบริหาร

5.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ทั้ง 6 ด้าน มีจำนวน 18 แนวทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากแนวทางได้ถูกพัฒนาขึ้น โดยผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาแนวทางตามหลักการและทฤษฎีที่ถูกต้อง โดยมีการศึกษาและได้มาทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนาแนวทาง ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ทั้ง 6 ด้าน จำนวน 18 แนวทางปฏิบัติ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ทั้ง 9 คน ประกอบไปด้วยรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย และผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักธรรมาภิบาล และหลังจากนั้นเมื่อผู้ทรงคุณวุฒิอีกจำนวน 9 คน ได้แก่ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมานั้น พบว่าผู้วิจัยมีการนำเอาข้อมูลจากระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและดัชนีความต้องการจำเป็นในการสร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ทำให้สามารถตัดสินใจในการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมานั้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของแนวทาง ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยเห็นว่า แนวทางมี

ความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 3 ซึ่งสามารถนำแนวทางการปฏิบัติไปใช้ได้จริงในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านหลักความรับผิดชอบ เมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดในด้านหลักความรับผิดชอบมาหาค่าดัชนีความจำเป็น พบว่า สถานศึกษาจัดบุคลากรเหมาะสมกับภาระงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก เนื่องจากในบริบทของสถานศึกษา การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงานมีความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากงานในสถานศึกษามีความหลากหลายและต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทั้งงานด้านการสอน งานธุรการ งานแนะแนว งานกิจการนักเรียน และงานบริหารทั่วไป การจัดวางบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน ประชาชนทุกคนจะต้องทำความเข้าใจเรื่องสิทธิ เสรีภาพและหน้าที่ตามที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและใช้อำนาจโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิและเสรีภาพ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของภาครัฐส่วนภาครัฐกิจเอกชนจะมีหน้าที่ สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพปลอดภัยให้ผู้บริโภคและไม่สร้างความเดือดร้อนแก่ผู้อาศัยในท้องถิ่น สอดคล้องกับปुरुณญาดา กาศย์ตุ้ม (2555) การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความรู้ ความสามารถมีการมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ปฏิบัติงานตลอดจนมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานทุก ๆ ปีมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีครบตามภารกิจ 4 กลุ่ม

ด้านที่ 2 ด้านหลักความโปร่งใส เมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดในด้านหลักความโปร่งใสมาหาค่าดัชนีความจำเป็น พบว่า สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากการให้ความสำคัญกับการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้เป็นเรื่องเร่งด่วนและจำเป็น เพื่อสร้างความเป็นธรรมและความน่าเชื่อถือให้กับระบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต (2557) กล่าวว่าองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทยมีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผย ชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ สุรัชย์ ขวัญเมือง (2550) กล่าวว่า หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีกระบวนการทำงานกฎ

เกณฑ์กติกาข้อมูล ข่าวสารที่เปิดเผยตรงไปตรงมาตรวจสอบได้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้สะดวก มีระบบตรวจสอบที่ดีมีสื่อมวลชนที่เป็นอิสระ

ด้านที่ 3 ด้านหลักประสิทธิผล เมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดในด้านหลักประสิทธิผลมาหาค่าดัชนีความจำเป็น พบว่า สถานศึกษาติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากในยุคที่ทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การติดตามและประเมินผลยังช่วยให้สถานศึกษาปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ใหม่ๆ และตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ที่สำคัญ การมีระบบการทำงานที่เป็นระบบและโปร่งใสจะสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจให้กับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเนื่องมาจากกระบวนการเหล่านี้ช่วยให้สถานศึกษาสามารถระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุงได้อย่างชัดเจน นำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน นอกจากนี้ การปรับปรุงกระบวนการยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความสูญเปล่า และใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2559) หลักความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 4 ด้านหลักนิติธรรมเมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดในด้านหลักนิติธรรมมาหาค่าดัชนีความจำเป็น พบว่าสถานศึกษามีกระบวนการตักเตือน หรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์การอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากการมีกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นธรรมในการตักเตือนหรือลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจะช่วยสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ กระบวนการที่เสมอภาคและโปร่งใสยังช่วยป้องกันการเลือกปฏิบัติหรือการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรม ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความไม่ไว้วางใจภายในองค์กร สอดคล้องกับ ถวิลวดี บุรีกุล(2552) กล่าวว่าหลักนิติธรรมเป็นการเคารพกฎกติกาที่ต้องต้องเป็นธรรม การบังคับใช้ เป็นไปตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้ คำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก สอดคล้องกับสุรชัย ขวัญเมือง (2550) มีกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่มีความเที่ยงตรงเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายในสังคม และการบังคับใช้กฎหมาย มีความยุติธรรมและบังคับใช้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ

ด้านที่ 5 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดใน

ด้านหลักการมีส่วนร่วม มาหาคำดัชนีความจำเป็น พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน มีคำดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวจะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความรับผิดชอบร่วมกันภายในองค์กร นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมยังช่วยให้การประเมินผลมีความรอบด้านและเป็นธรรมมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรต่างเข้าใจและเห็นภาพการทำงานซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ ถวิลวดี บุรีกุล (2552) กล่าวว่า การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองและทางการบริหาร การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร การให้ข้อมูลแก่ประชาชน การแสดงความคิดเห็น การให้คำปรึกษา การร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมควบคุมงานสาธารณะ สอดคล้องกับเบสเฟต ดีเจน อิงดาว Besfat Dejen Engdaw (2021) ศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและธรรมาภิบาล พบว่าธรรมาภิบาลตามแนวคิดของการกำกับดูแลคุณภาพ ได้ถูกนำมาใช้ทั้งในช่วงหลังสงครามเย็นและช่วงการปรับโครงสร้างเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจของประเทศในแถบแอฟริกาตอนใต้สะฮารา ซึ่งธรรมาภิบาลเป็นการจัดการการพัฒนาที่ดี และเป็นศูนย์กลางในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาที่เข้มแข็งและเท่าเทียมกัน ตลอดจนเป็นปัจจัยส่งเสริมที่จำเป็นต่อธรรมาภิบาลด้านเศรษฐกิจที่ดี กล่าวคือการผสมผสานความร่วมมือกันระหว่างกระบวนการกระจายอำนาจและหลักธรรมาภิบาล ในท้ายที่สุดสามารถนำไปสู่การเติบโตและการพัฒนาทางเศรษฐกิจได้นั่นเอง

ด้านที่ 6 ด้านหลักความเสมอภาค เมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละตัวชี้วัดในด้านหลักความเสมอภาค มาหาคำดัชนีความจำเป็น พบว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นในการลงมติในประเด็นต่างๆ ได้โดยเสมอภาค มีคำดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและลงมติจะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความรับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ ยังช่วยให้การตัดสินใจในประเด็นต่างๆ มีความรอบด้านและเป็นธรรมมากขึ้น เนื่องจากมีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม การส่งเสริมความเสมอภาคในการมีส่วนร่วมยังช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเคารพในความหลากหลาย ซึ่งจะนำไปสู่ความสามัคคีและความร่วมมือที่ดีภายในสถานศึกษา อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับสุรัชย์ ขวัญเมือง (2550) กล่าวว่า ความเสมอภาคต้องมีการกระจายการพัฒนาและประโยชน์ต่างๆ ที่รัฐพึงจัดสรรอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม สอดคล้องกับปิติเทพ อยู่ยืนยง (2550) กล่าวถึงหลักความเสมอภาคเป็นการได้รับการปันส่วนในประโยชน์ต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อจะได้ไม่เกิดการขัดกันแห่งผลประโยชน์

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

6.1.1 จากการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านหลัก
ประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการทำงาน
ที่ชัดเจน ดำเนินงานประเมินผลของการทำงานเทียบกับเป้าหมายและควรมีแผนสำรองหาวิธีการปฏิบัติที่วาง
ไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

6.1.2 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านหลัก
ความเสมอภาค ดังนั้น ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและลงมติดจะ
ช่วยสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันจะช่วยให้การตัดสินใจในประเด็นต่างๆ มีความ
รอบด้านและเป็นธรรมมากขึ้น

6.1.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน และมีแนวทางการ
พัฒนา 18 แนวทาง ซึ่งแต่ละแนวทางจะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามองค์ประกอบ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหาร
สถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทเพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิ
บาลในสถานศึกษาต่อไป

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิ
บาลของสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบความสำคัญของแนวทางการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่าง
ผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่เพื่อการพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกันกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง

6.2.2 ควรศึกษากิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
สถานศึกษา

6.2.3 ควรศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จากกลุ่มผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา บุคคลหรือหน่วยงานอื่นที่
เกี่ยวข้อง

6.2.4 ควรมีการศึกษการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในเขตอื่นหรือ
ระดับ อื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

กมลพรรณ พิงดวง. (2560). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร].

- เกรียงไกร เจริญธนาวัฒน์. (2548). *หลักความเสมอภาค*. สืบค้นจาก <http://public-law.net/publaw/view.aspx?id=657>
- จุฬากาญจน์ เก่งกลิจ. (2564). *การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตธรรมจักร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]*.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- พชรมน ชี้อตรง. (2562). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคกลาง 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]*.
- วิภาส ทองสุทธิ. (2551). *การบริหารจัดการที่ดี*. กรุงเทพฯ: อินทภาษ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2555). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
<https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/387022>
- สุภัทสรานันท์ โพธิ์กัน. (2561). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 3 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]*.
- เสนห์ จัยโต. (2557). *มิติใหม่การบริหารธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อังคาร จิตรกุลณี. (2561). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสตาร์บุษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี]*.
- Engdaw, B. D. (2021). *Decentralization and good governance* [Unpublished master's thesis, Bahir Dar University]. Ethiopia.