

**คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4***
**Characteristics of Administrators Based on the Principles of Good
Governance under the Office of Khon Kaen Primary Educational
Service Area 4**

ปิยะธิดา คำบุญ, พระครูวินัยธรวรวิทย์ เทชธมโม (เฮียงเหี้ย) และสุนทร สายคำ
Piyatida Kumboon, Phrakhruwinaithon Worawuth Techathammo (Hainghia)
and Sunthon Saikham
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand
Corresponding Author, E-mail: piyatidakumboon@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล และ 2) เสนอแนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 264 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย และกลุ่มข้อมูลเชิงคุณภาพคือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 12 รูป/คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น .85 และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามหลักอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านคุณธรรม รองลงมาคือ ด้านความคุ้มค่า นิติธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส และต่ำสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วม

*ได้รับบทความ: 8 มีนาคม 2568; แก้ไขบทความ: 5 เมษายน 2568; ตอรับตีพิมพ์: 25 สิงหาคม 2568
Received: March 8, 2025; Revised: April 5, 2025; Accepted: August 25, 2025



2. แนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมความรู้ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (2) มีบุคลิกภาพที่เอื้ออาทร พร้อมช่วยเหลือและสนับสนุนผู้อื่น (3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ทุกคนเข้าใจได้ (4) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทางและกลยุทธ์ (5) ประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และ (6) สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ใหม่ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้บริหาร; ธรรมาภิบาล; เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น 4

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the characteristics of school administrators based on the principles of good governance, and (2) to propose guidelines for enhancing such characteristics. A mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative research, was employed. The quantitative sample consisted of 264 school administrators and teachers selected through simple random sampling, while the qualitative data were obtained from 12 key informants. Research instruments included a questionnaire with a reliability coefficient of .85 and interviews. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics—percentage, mean, and standard deviation—while qualitative data were analyzed through inductive content analysis.

The research results were as follows:

1. The overall characteristics of administrators based on the principles of good governance, under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4, were rated at a high level. The highest-rated aspect was morality, followed by value for money, rule of law, accountability, and transparency, with the lowest being participation.

2. The proposed guidelines for administrators' characteristics based on good governance included: (1) promoting knowledge in innovation and technology; (2) demonstrating a caring personality and willingness to support others; (3) having a clear and concrete vision to set organizational goals and directions; (4) creating participatory processes for developing strategies; (5) regularly evaluating academic performance; and (6) encouraging continuous learning and development to meet emerging changes and organizational needs.



Keywords: Administrator Characteristics; Good Governance; Khon Kaen Primary Education Area 4

1. บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันมีผลกระทบต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การสื่อสาร การขนส่ง และการค้า ทำให้ประเทศไทยต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก หากไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามกระแสนี้ ประเทศไทยอาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาในระยะยาว

การพัฒนาความสามารถของประชากรจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ซึ่งต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการศึกษามักประสบกับปัญหาหลายประการ เช่น การขาดแคลนทักษะและศักยภาพของครูในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ครูไม่เพียงแต่ต้องสอนความรู้ให้กับนักเรียน แต่还必须มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาความสามารถของนักเรียนให้สามารถรับมือกับความท้าทายจากโลกที่เปลี่ยนแปลงไปได้นอกจากนี้ ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะของครูยังเป็นปัญหาที่หลายสถานศึกษาต้องเผชิญ การที่ครูขาดการฝึกฝนและการพัฒนาตามกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอนไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาครูให้มีทักษะที่ทันสมัยและพร้อมต่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ การขาดความรู้และความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพจึงเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาทักษะและความสามารถของประชากรในระดับประเทศ (พระพรหมบัณฑิต, ประยูร ธมมจิตโต, 2551, หน้า 3)

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังมี ปัญหาหลายประการ ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะในระดับการจัดการและพัฒนาทักษะของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เมื่อครูและผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพ และไม่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายของสังคมในปัจจุบันได้อย่างเต็มที่

การที่พระราชบัญญัติการศึกษาได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหลายด้านในการบริหารจัดการสถานศึกษา ถือเป็นภาระงานที่สำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความพร้อมในการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนและมีทิศทางที่ตรงไปตามเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกๆระดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545,



หน้า 24)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566-2570, หน้า 6) เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 รวม 5 อำเภอ จำนวนโรงเรียน 175 โรงเรียน ให้สามารถจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาเพื่อบริการประชาชนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพตรงตามจุดเน้นและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และความต้องการของชุมชนและของประชาชนจังหวัดขอนแก่น บริหารจัดการในรูปแบบองค์กรคุณบุคคลบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นหัวหน้าฝ่ายในสถานศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อใช้เป็นแนวทางเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะในการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
2. เพื่อเสนอแนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 123 คน และครูผู้สอนจำนวน 717 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 840 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน
2. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert)



มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended)

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ มีเครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิดและปลายปิด 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม 2) ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 70-74) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง 3) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ 4) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of consistency) มีค่าเท่ากับ 0.80-1.00 5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้ง 6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีความคล้ายคลึงกันทั้งบริบทพื้นที่และประชากรก็มีความคล้ายคลึงกัน และมีพื้นที่ที่อยู่ใกล้เคียงกัน จำนวน 264 คน โดยการจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 76 คน ครูผู้สอน จำนวน 188 คน 7) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ มาหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Item total correlation) มีค่าตั้งแต่ 0.66-0.625 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับพอใช้ 8) คัดเลือกข้อคำถามที่มีความเหมาะสมจำนวน 42 ข้อ มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.851 9) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) ขอนหนังสือจากวิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง 2) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พร้อมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง 3) ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จำนวน 264 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา และ



ประสบการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ต่อไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 50-100) 3) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 1) สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ (1) ค่า IOC (Index of item objective congruence) (2) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) (3) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) 2) สถิติพื้นฐาน ดังนี้ (1) ค่าร้อยละ (Percentage) (2) ค่าเฉลี่ย (Mean) (3) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

การวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและเกณฑ์คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิด้านหลักธรรม และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 12 รูป/คน โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้อะไรเป็นเกณฑ์เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2. เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย เครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ (Interview) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับ ตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ 1) ศึกษาและค้นคว้ารายละเอียดจาก ตำรา เอกสาร ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านวิสัยทัศน์ (2) ด้านภาวะผู้นำ (3) ด้านวิชาการ (4) ด้านบุคลิกภาพ 2) นำข้อมูลจากการศึกษาไปสร้างแบบสัมภาษณ์ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข และให้ความเห็นชอบ 4) นำแบบสัมภาษณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์และจัดทำ ฉบับที่แก้ไขแล้วนำเสนอ



ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ภาษาและการวิจัย 5) นำแบบสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามผลการประเมินหรือข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ให้มีจำนวนข้อและเนื้อหาที่สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ 6) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปแก้ไขมาพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์แล้วไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยขอหนังสือจากต้นสังกัดเพื่อขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์มาจาก (1) การศึกษาเอกสาร (Documentary Research) และ (2) การสัมภาษณ์ (Interviews) กระบวนการวิเคราะห์เริ่มจากการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นจึงจัดหมวดหมู่ข้อมูล ทำการแปลความและตีความหมาย แล้ววิเคราะห์ด้วยวิธีการพรรณนาเชิงอุปนัย (Descriptive Analytics) เพื่อสรุปผลและแสดงแนวโน้มของข้อมูลที่ได้

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และการหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและรายด้าน ซึ่งปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน (n = 264)

คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. ด้านนิติธรรม	4.77	0.27	มากที่สุด	3
2. ด้านคุณธรรม	4.84	0.40	มากที่สุด	1
3. ด้านความโปร่งใส	4.61	0.53	มากที่สุด	5
4. ด้านการมีส่วนร่วม	4.53	0.66	มากที่สุด	6
5. ด้านความรับผิดชอบ	4.72	0.59	มากที่สุด	4



คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
6. ด้านความคุ้มค่า	4.82	0.55	มากที่สุด	2
โดยภาพรวม	4.72	0.43	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักคุณธรรม ($\bar{X} = 4.84$) รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.82$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.53$)

2. แนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประกอบด้วย ดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักนิติธรรม ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจ ระเบียบ วินัยข้าราชการ และจรรยาบรรณครู มีหลักศีลธรรม และกฎหมาย วินิจฉัยเรื่องต่างๆ อย่างเสมอภาค เปิดโอกาส ให้บุคลากรมีสิทธิ ตัดสินใจ แก้ปัญหา ผู้บริหารควรรู้หลัก นิติธรรม สามารถตัดสินใจ ถ้าตัดสินใจทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในการบริหารงาน 2) ด้านคุณลักษณะของ ผู้บริหารตามหลักคุณธรรมผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในสังคม และผู้บริหารต้องเป็นคนดีของ สังคม สร้างความไว้วางใจ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความไว้วางใจผู้บังคับบัญชา ทำให้งานบรรลุประสพผลสำเร็จ มีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง มุ่งมั่นตั้งใจทำหน้าที่ของตน 3) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลัก ความโปร่งใส ผู้บริหารควรต้องมีความโปร่งใสในทุกๆเรื่อง สามารถตรวจสอบได้โดยไม่แอบแฝงความลับ หรือผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้บริหารต้องเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วนและโปร่งใส เพื่อให้ทุกฝ่าย สามารถเข้าใจและตรวจสอบได้ การให้โอกาสและช่องทางที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบภายในและ ภายนอกองค์กร 4) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักการมีส่วนร่วมผู้บริหารควรเคารพและรับฟัง ความคิดเห็นให้มีความสำคัญและยอมรับความคิดเห็นจากสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียม การส่งเสริมการ มีส่วนร่วมผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเพื่อการสร้างความเชื่อมั่น 5) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรรับฟังและยอมรับความผิดพลาด ต้องยอมรับเมื่อเกิดความผิดพลาดและเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงการทำงานในอนาคต การสร้างความไว้วางใจ ต้องสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยการทำตามคำสัญญาและการรักษาคำพูด แสดงผลการปฏิบัติงาน ต้องแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 6) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตาม หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาต้องส่งเสริมให้ทีมงานมีการเรียนรู้และพัฒนา



อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพให้สำคัญกับการใช้เวลาผู้บริหารต้องใช้เวลาให้คุ้มค่าและไม่ให้เกิดความสูญเสียจากการใช้เวลาที่ไม่เกิดประโยชน์การประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ อภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักคุณธรรม รองลงมาคือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความคุ้มค่า ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักนิติธรรม ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความรับผิดชอบ และด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความโปร่งใส ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกมลพรรณ พิงด้วง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับสัทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสมุทรสาคร 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักของธรรมาภิบาลกับประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่าง คือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 แห่ง เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรมกับหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ หลักการตอบสนองตามลำดับ 2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากลำดับที่กล่าวถึง การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไปและความใส่ใจในงาน สามารถจัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ความพึงพอใจในงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา การกล่าวถึงว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และพระมหาสำรอง สญญโต (แสงทอง) (2562, หน้า 156-168) จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอบาง



เมืองขอนแก่นจังหวัดขอนแก่น พบว่า 1) ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีภาวะผู้นำค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีภาวะผู้นำค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำด้านหลักความคุ้มค่า รองลงมาคือภาวะผู้นำด้านหลักความรับผิดชอบ และภาวะผู้นำด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ภาวะผู้นำด้านหลักคุณธรรม 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่กล่าวว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่าไม่แตกต่างกัน 3 แนวทางในการส่งเสริมและภาวะผู้นำหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละด้าน สามารถสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล 1) ควรจัดอบรมเกี่ยวกับหลักการระเบียบ กฎเกณฑ์ของการบริหารสถานศึกษา และ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ การเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ รวมถึงจรรยาบรรณวิชาชีพถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารที่ถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐานสากล 2) ควรมีความเป็นผู้นำที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะมีความซื่อสัตย์สุจริตและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและผู้เรียน 3) ควรมีการทำงานอย่างเป็นระบบและการตรวจสอบเป็นระยะ การทำงานที่โปร่งใสหมายถึงการเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินงานอย่างมีระเบียบแบบแผนที่สามารถตรวจสอบได้ 4) ควรมีการปฏิบัติร่วมกันระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา การสร้างการมีส่วนร่วมจากชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย 5) ควรมีการประเมินผล กำกับและติดตามงาน ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยการติดตามและกำกับงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ 6) ควรมีการจัดสวัสดิการให้มีความประหยัดและความคุ้มค่าที่เหมาะสม การจัดสวัสดิการและทรัพยากรต่างๆ ควรมีการใช้จ่ายอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมตามความต้องการจริง

2. แนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยของแต่ละด้าน พบว่า 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักนิติธรรม ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจ ระเบียบ วินัยข้าราชการ และจรรยาบรรณครู มีหลักศีลธรรม และกฎหมายวินัยเรื่องต่างๆ อย่างเสมอภาค เปิดโอกาส ให้บุคลากรมีสิทธิ ตัดสินใจ แก้ปัญหา ผู้บริหารควรรู้หลักนิติธรรม สามารถตัดสินใจ กล้าตัดสินใจทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในการบริหารงาน 2) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักคุณธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในสังคม และผู้บริหารต้องเป็นคนดีของสังคม สร้างความไว้วางใจ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความไว้วางใจผู้บังคับบัญชา ทำให้งานบรรลุประสิทธิผลสำเร็จ มีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง มุ่งมั่นตั้งใจทำหน้าที่ของตน 3) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความโปร่งใส ผู้บริหารควรต้องมีความโปร่งใสในทุกๆ เรื่อง สามารถตรวจสอบได้โดยไม่แอบแฝงความลับหรือผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้บริหารต้องเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วนและโปร่งใส เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถเข้าใจและตรวจสอบได้ การให้โอกาสและช่องทางที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร 4) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักการมีส่วนร่วม



ผู้บริหารควรเคารพและรับฟังความคิดเห็นให้ความสำคัญและยอมรับความคิดเห็นจากสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเพื่อสร้างความเชื่อมั่น 5) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรรับฟังและยอมรับความผิดพลาดต้องยอมรับเมื่อเกิดความผิดพลาดและเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงการทำงานในอนาคต การสร้างความไว้วางใจต้องสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยการทำตามคำสัญญาและการรักษาคำพูด แสดงผลการปฏิบัติงานต้องแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 6) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาต้องส่งเสริมให้ทีมงานมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพให้มีความสำคัญกับการใช้เวลา ผู้บริหารต้องใช้เวลาให้คุ้มค่าและไม่ให้เกิดความสูญเสียจากการใช้เวลาที่ไม่เกิดประโยชน์ การประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พงษ์ธร สิงห์พันธ์, 2564, หน้า 12-21) ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวม ด้านหลักนิติธรรมด้านหลักคุณธรรมด้านหลักความ โปร่งใสด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครู จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยการจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านแต่ละคือด้าน หลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และ ด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Abdullahi Nimota Jibola Kadir (2020) ได้ทำการวิจัย เรื่องธรรมาภิบาลในระบบการศึกษาและการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาในไนจีเรียการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากร ความรับผิดชอบ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและการจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในไนจีเรีย มีการกำหนดและทดสอบสมมติฐานสามข้อ เป็นการออกแบบการวิจัยแบบเชิงปริมาณ โดยมีแบบสอบถามที่สร้างขึ้นด้วย คือหัวข้อการกำกับดูแลและการจัดการมัธยมศึกษา ได้ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวมข้อมูล ประชากรของการศึกษานี้ประกอบด้วยผู้อำนวยการทั้งหมด จำนวน 310 คน และครูผู้สอน จำนวน 6,894 คนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐในรัฐควารา ประเทศไนจีเรีย กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการจำนวน 175 คน และครูผู้สอน จำนวน 364 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 539 คน ได้รับการคัดเลือกโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้รับการวิเคราะห์โดยใช้สถิติของ Pearson การวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานทั้งหมดที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลปรากฏว่ามีเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างการจัดการทรัพยากร การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาในไนจีเรีย



6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารควบคู่กับหลักการบริหารงานในองค์กรทุกด้านทั้งหน่วยงานภาครัฐและสถานศึกษา

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาควรมีการเสริมสร้างความร่วมมือกับสถาบันทางพระพุทธศาสนา ในการส่งผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรมมาให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาล มาใช้ในคุณลักษณะของผู้บริหารในสถานศึกษา

1.3 ควรมีการส่งเสริมให้นำหลักธรรมาภิบาล มาประยุกต์ใช้ในคุณลักษณะของผู้บริหารในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมตามบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของสถานศึกษา โดยการกระจายอำนาจดำเนินการไปยังบุคลากร และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการใช้คำพูดสื่อสารและปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการออกแบบหรือวางแผนการประเมินและสะท้อนผลการทำงานของบุคลากรให้หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติในโครงการต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานและกระตุ้นให้บุคลากรยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาแนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของรัฐ

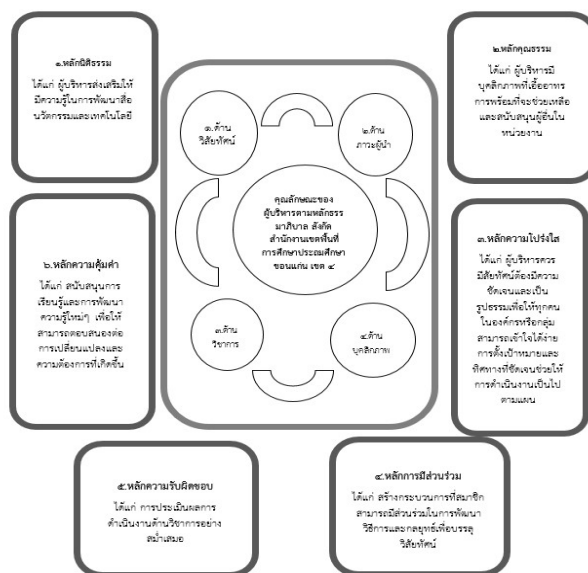
3.2 ควรศึกษารูปแบบของคุณลักษณะของผู้บริหารกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของรัฐ

3.3 ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของรัฐ



7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ได้แนวทางคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- กมลพรรณ พึ่งด้วง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (วิทยานิพนธ์การบริการการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส (อุยวงศ์) และพระมหาสำรอง สญญโต (แสงทอง). (2562). ภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 6(1), 156-168.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2564). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. *วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต*, 21(2), 12-21. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/BUAJEAD/article/view/260101/174592>



- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2551). *ทิศทางการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. (2566-2570). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. เข้าถึงได้จาก <https://www.khonkaen4.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. ราชกิจจานุเบกษา*.
- Abdullahi, N. J. K. (2020). Good governance issues in education system and management of secondary schools in Kwara State, Nigeria. *NAU Journal of Education Research and Practice*. <http://nau.edu/COE/eJournal/>